



**RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES**

**ASSOCIATION DEPARTEMENTALE DE  
DEVELOPPEMENT LOCAL (ADAL 2B)**

Exercices 2013 à 2018

Le présent document, qui a fait l'objet d'une contradiction avec les destinataires concernés,  
a été délibéré par la chambre le 28 novembre 2019.

## AVANT PROPOS

Le présent rapport d'observations définitives, une fois délibéré, est adressé aux représentants légaux des collectivités ou organismes contrôlés afin qu'ils apportent, s'ils le souhaitent, une réponse qui a vocation à l'accompagner lorsqu'il sera rendu public. C'est un document confidentiel réservé aux seuls destinataires, qui conserve un caractère confidentiel jusqu'à l'achèvement de la procédure contradictoire.

En application des articles L. 211-3 et L. 211-8 du CJF, la chambre régionale des comptes peut procéder au contrôle des comptes et à l'examen de la gestion des organismes, quel que soit leur statut juridique, auxquels les collectivités territoriales les établissements publics locaux relevant de sa compétence apportent un concours financier supérieur à 1 500 €.

Conformément à l'article R. 243-2-1 du même code, lorsque le concours financier apporté au représentant légal de l'organisme par une collectivité territoriale ou un établissement public local est attribué sous forme d'une subvention affectée à une dépense déterminée et qu'il ne dépasse pas 50 % des ressources totales du bénéficiaire, le contrôle se limite au compte d'emploi que ce dernier doit établir. Si le compte d'emploi n'est pas tenu, le contrôle porte sur l'ensemble des comptes et de la gestion.

Ainsi, le présent contrôle des comptes et de la gestion s'inscrit dans le programme de la chambre régionale des comptes de Corse de l'année 2019. Ce contrôle de l'association départementale pour les actions de développement local de Haute-Corse (ADAL 2B) concerne les exercices de 2013 à 2018 et a été mené conformément aux dispositions de l'article L. 211-8 du CJF. Il s'est appuyé sur les documents comptables, les réponses à un questionnaire, les fichiers informatiques produits par l'association ainsi que sur les renseignements recueillis sur le terrain et auprès d'autres organismes, à savoir : le cabinet Fiducial (cabinet d'expertise comptable), le cabinet EXCO (commissaire aux comptes), la préfecture de la Haute-Corse et notamment le bureau de l'expertise juridique et de la réglementation générale et l'unité départementale de la direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (DIRECCTE) de Corse.

L'entretien de fin de contrôle s'est déroulé le jeudi 13 juin 2019 en présence de M. Savignoni, président en fonction de 2013 à 2018, de M. Bagnaninchi, président en fonction depuis janvier 2019 et de M. Jegouzo, directeur sur toute la période sous contrôle.

La chambre, lors de sa séance du 20 juin 2019, a arrêté ses observations provisoires. Celles-ci ont été adressées à M. Bagnaninchi, à M. Savignoni et aux autres tiers concernés. Deux réponses ont été enregistrées au greffe de la chambre. D'une part, celle de M. Bagnaninchi, président actuel de l'association qui s'engage à suivre les recommandations de la chambre. D'autre part, celle de M. Orlandi, ancien président du conseil départemental de la Haute-Corse.

Après avoir analysé ces réponses, la chambre, lors de sa séance du 28 novembre 2019, a arrêté ses observations définitives, objet du présent rapport.

Elles ont été adressées le 4 décembre 2019, à MM. Auguste Bagnaninchi, président, Serge Savignoni, ancien président et à Gilles Simeoni président du conseil exécutif et qui ont respectivement accusé réception le 6 décembre et 9 décembre 2019. Seule la réponse de M. Bagnaninchi est parvenue à la chambre.

## TABLE DES MATIÈRES

SYNTHÈSE .....	3
RECOMMANDATIONS.....	4
INTRODUCTION.....	6
<b>1 ADAL 2B : UNE STRUCTURE DE L'INSERTION PAR L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE AXÉE SUR L'INSERTION ET LE DÉVELOPPEMENT LOCAL INTERVENANT SUR UNE LARGE PARTIE DE LA HAUTE-CORSE .....</b>	<b>7</b>
1.1 Panorama national et régional des structures de l'insertion par l'activité économique.....	7
1.1.1 Une mission d'accompagnement socio-professionnel de personnes en difficulté portée par une diversité de structures .....	7
1.1.2 Une structure entrant dans la catégorie des ateliers et chantiers d'insertion spécialisée dans l'entretien et l'aménagement du territoire.....	9
1.2 La mission de développement local d'ADAL 2B.....	14
1.2.1 Une commercialisation à la tarification disparate et non encadrée.....	14
1.2.2 Une mission dont l'activité doit être mieux retracée et évaluée .....	17
<b>2 UNE STRUCTURE DE L'INSERTION PAR L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE DONT LES RESULTATS DOIVENT ÊTRE CONFORTÉS .....</b>	<b>19</b>
2.1 La difficulté de recruter des personnes bénéficiaires du RSA et de respecter les objectifs fixés par le département .....	19
2.2 Une mission d'insertion et d'accompagnement social individualisé à parfaire.....	21
2.2.1 Un accompagnement socio-professionnel des emplois aidés à formaliser.....	21
2.2.2 Une politique de formation quasiment réduite à l'adaptation immédiate au poste de travail.....	22
2.2.3 Des emplois d'insertion majoritairement inactifs à l'issue de leur passage au sein d'ADAL 2B.....	24
<b>3 UNE STRUCTURE DE L'INSERTION PAR L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE DONT LES MOYENS FINANCIERS, HUMAINS, MATÉRIELS ET ORGANISATIONNELS MÉRITENT D'ÊTRE OPTIMISÉS.....</b>	<b>27</b>
3.1 Une structure majoritairement tributaire de subventions publiques dont l'utilisation doit être retracée .....	27
3.1.1 Les aides au poste .....	28
3.1.2 Les concours financiers du département de la Haute-Corse de 2013 à 2017 puis de la collectivité de Corse à partir de 2018 .....	29
3.1.3 Une traçabilité des subventions à mettre en place .....	31
3.2 Des choix de gestion en matière de ressources humaines qui génèrent de multiples surcoûts .....	38
3.2.1 Des jours non travaillés mais rémunérés en méconnaissance des dispositions de la convention collective .....	38
3.2.2 La création d'un poste de directeur adjoint en prévision du départ du directeur.....	40
3.2.3 Un taux d'encadrement deux fois plus faible que la moyenne nationale.....	42
3.2.4 Une application de la convention collective généreuse .....	43
3.2.5 L'impact des surcoûts à effectifs constants .....	47

3.3 Une utilisation des véhicules de l'association à encadrer .....	47
3.3.1 Un pilotage du parc automobile perfectible.....	47
3.3.2 L'existence de véhicules de fonction non déclarés.....	48
3.4 Une gouvernance à adapter aux besoins réels de l'association.....	50
3.4.1 Une gouvernance peu lisible et restreinte .....	50
3.4.2 La confusion entre le conseil d'administration et l'assemblée générale.....	51

Réponse de M. Bagnaninchi

## SYNTHÈSE

*L'association départementale pour les actions de développement local de Haute-Corse (ADAL 2B), est une association loi 1901 créée le 12 janvier 2001 à l'initiative du président du conseil général de la Haute-Corse, dont l'objet statutaire est de « susciter et de coordonner des actions concertées dans le domaine de l'insertion professionnelle et du développement local, sur le département de la Haute-Corse ».*

*Dans ce cadre, ADAL 2B entre dans la catégorie des structures de l'insertion par l'activité économique et plus précisément des ateliers et chantiers d'insertion. Ses missions principales sont l'insertion professionnelle et l'accompagnement professionnel à mener de pair avec l'objectif de développement local impulsé dès la création de l'association, ce qui lui permet la commercialisation d'une activité d'élagage et de débroussaillage. Outre ces recettes commerciales, ADAL 2B bénéficie de concours financiers de nature différente. D'une part, des participations de l'État et du conseil départemental financent en partie le recrutement des personnels d'insertion. D'autre part, une subvention de fonctionnement est octroyée par le conseil départemental de la Haute Corse (de 2013 à 2017) puis par la collectivité de Corse (depuis 2018).*

*Eu égard à ces concours financiers, ADAL 2B doit remplir des objectifs en matière de prise en charge d'équivalents temps plein (ETP) de personnels d'insertion dont une majorité de bénéficiaires du revenu solidarité active (RSA). A ces objectifs chiffrés s'ajoutent des objectifs qualitatifs. Ainsi, c'est à l'aune des ETP d'insertion et de bénéficiaires du RSA suivis, des taux de sorties durables et dynamiques, de la durée du parcours d'insertion et des formations dispensées aux personnels d'insertion que les résultats d'ADAL 2B sont évalués.*

*Bien ancrée dans le réseau des structures de l'insertion par l'activité économique de la Haute-Corse, l'association est repérée par les partenaires institutionnels pour son action. Pour autant, ses résultats en matière d'insertion doivent être confortés : le nombre d'ETP d'insertion et de bénéficiaires du RSA suivis par ADAL 2B est en deçà des objectifs assignés, et les taux de sorties durables et dynamiques pourraient être améliorés par la mise en place d'une politique de formation ambitieuse et par un investissement financier plus conséquent dans ce domaine. Pour ce faire, les choix de gestion de l'association laissent entrevoir des leviers d'économies non négligeables qui pourraient être redéployés sur l'insertion et la formation. Dans ce cadre, l'élaboration d'un compte rendu financier d'emploi de la subvention attribuée par le conseil départemental puis la collectivité de Corse permettrait d'éclairer les financeurs sur l'efficacité de l'action de l'association et d'optimiser son fonctionnement par de nouveaux choix de gestion.*

*Ceux-ci et l'impulsion d'une nouvelle stratégie de développement de l'association devront être débattus au sein d'instances de gouvernance adaptées aux besoins réels de l'association. En effet, celles existantes, à savoir le conseil d'administration et l'assemblée générale, s'avèrent peu ouvertes et démontrent une carence dans le pilotage de l'association. Par ailleurs, la commercialisation de l'activité d'ADAL 2B devra davantage être encadrée par des décisions votées par ces instances.*

## RECOMMANDATIONS

**Recommandation n°1 :** La chambre recommande à l'association de définir une grille tarifaire et de l'appliquer de manière homogène. Chaque année, cette grille tarifaire devra faire l'objet d'une approbation par l'organe délibérant de l'association. *Page 17*

**Recommandation n°2 :** La chambre recommande à l'association de définir des critères d'intervention objectifs, liés par exemple à des conditions de ressources, d'éligibilité à certaines aides sociales ou d'isolement géographique, en lien avec l'exigence d'utilité sociale afin de ne pas entrer en concurrence avec les prestataires privés. *Page 17*

**Recommandation n°3 :** La chambre recommande à l'association de mieux retracer les résultats obtenus dans le cadre de la mission de développement local dans les rapports d'activité annuels. Pour ce faire, outre un suivi plus précis des actions d'accompagnement des emplois d'insertion, des photographies devront systématiquement être prises avant le début de chaque chantier puis après. Ces photographies devront être classées et archivées avec les devis, factures et fiches de suivi du chantier par commune. *Page 18*

**Recommandation n°4 :** La chambre recommande à l'association de développer une comptabilité analytique et de tenir un compte rendu financier d'emploi des subventions pour parvenir à donner une image fidèle des coûts réellement supportés par la mission d'insertion. *Page 36*

**Recommandation n°5 :** La chambre recommande à l'association d'instaurer un système de contrôle et de rattrapage des heures de travail non effectuées et de réduire les charges de personnels octroyées de manière non conventionnelle et sans fondement juridique. *Page 40*

**Recommandation n°6 :** La chambre recommande à l'association de réactualiser tous les contrats et fiches de poste des salariés d'ADAL 2B afin de tenir compte de la réalité des missions exercées. *Page 45*

**Recommandation n°7 :** La chambre recommande à l'association de publier dans ses comptes financiers annuels les trois plus hauts salaires versés, conformément aux exigences de l'article 20 de la loi n° 2006-586 du 23 mai 2006. *Page 46*

**Recommandation n°8 :** La chambre recommande à l'association d'assurer un pilotage plus fin de l'utilisation des véhicules et de la consommation de carburant en imposant la tenue de carnets de bord. *Page 50*

**Recommandation n°9 :** La chambre recommande à l'association de valoriser les avantages en nature tels que l'existence de véhicules de fonction. *Page 50*

**Recommandation n°10 :** L'association doit respecter ses statuts et le cas échéant les adapter pour permettre une adéquation avec ses besoins en terme de gouvernance. Les modifications statutaires devront être approuvées par l'assemblée générale (extraordinaire) dont la composition mériterait d'être étoffée. *Page 54*

**Recommandation n°11 :** La qualité des membres du conseil d'administration devra être clarifiée (membres d'honneur, actifs, affiliés ou sympathisants). Les comptes rendus des instances de gouvernance devront faire mention de l'atteinte du quorum et identifier les votes des membres à voix délibérative.

*Page 54*

## **INTRODUCTION**

L'ADAL 2B, est une association loi 1901 créée le 12 janvier 2001 à l'initiative du président du conseil général de la Haute-Corse, dont l'objet statutaire est de « susciter et de coordonner des actions concertées dans le domaine de l'insertion professionnelle et du développement local, sur le département de la Haute-Corse ».

De par son objet social, elle entre dans la catégorie des structures de l'insertion par l'activité économique.

Ses missions principales sont l'insertion professionnelle et l'accompagnement professionnel avec un objectif de développement local.

Pour remplir ses missions, ADAL 2B dispose d'un budget annuel d'environ un million d'euros composé d'une subvention du département pour financer les frais de structures (51 %), d'aides aux postes versées par l'agence des services de paiement (ASP) pour financer les emplois d'insertion (39 %) et de recettes commerciales (10 %). L'association emploie dix salariés permanents et une vingtaine d'emplois d'insertion sur l'année.

# **1 ADAL 2B : UNE STRUCTURE DE L'INSERTION PAR L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE AXÉE SUR L'INSERTION ET LE DÉVELOPPEMENT LOCAL INTERVENANT SUR UNE LARGE PARTIE DE LA HAUTE-CORSE**

## **1.1 Panorama national et régional des structures de l'insertion par l'activité économique**

### **1.1.1 Une mission d'accompagnement socio-professionnel de personnes en difficulté portée par une diversité de structures**

L'insertion par l'activité économique est née à la fin des années 1970 de la nécessité de redonner un emploi aux personnes qui étaient les plus éloignées du marché du travail en se fondant notamment sur deux principes. Tout d'abord que l'emploi est un facteur essentiel d'insertion sociale. Ensuite que seule la mise en situation de production doublée d'un accompagnement professionnel et social personnalisé peut faire croître l'employabilité d'une personne qui ne possède pas les attendus du marché du travail et pour laquelle s'ajoutent des problématiques sociales.

Ce dispositif repose sur l'association de trois facteurs-clés : une mise en situation professionnelle, un accompagnement professionnel mais aussi social, et la mobilisation d'actions de formation.

L'action d'accompagnement vers l'emploi des structures d'insertion par l'activité économique, qui repose sur le développement d'une activité économique support dans la sphère marchande ou d'utilité sociale, est aujourd'hui reconnue par la loi. L'article L. 5132-1 du code du travail dispose ainsi que « l'insertion par l'activité économique a pour objet de permettre à des personnes sans emploi, rencontrant des difficultés sociales et professionnelles particulières, de bénéficier de contrats de travail en vue de faciliter leur insertion professionnelle. Elle met en œuvre des modalités spécifiques d'accueil et d'accompagnement. »

Dans le cadre de ce dispositif, l'État confie une mission d'accompagnement socio-professionnel de personnes en difficulté à près de 3 700 entités privées (ou portées par des collectivités territoriales). Si 75 % des structures de l'insertion par l'activité économique relèvent du statut associatif<sup>1</sup>, il existe une variété de modèles économiques, selon la nature de l'activité (mise à disposition de salariés ou production et vente de biens et de services) et le caractère lucratif ou non de celles-ci.

---

<sup>1</sup> Y compris les entreprises d'insertion qui ont un statut majoritairement associatif.

Les 3 733 structures qui concourent aujourd'hui à l'insertion par l'activité économique sont réparties en quatre catégories<sup>2</sup> comme suit : 690 associations intermédiaires, 260 entreprises de travail temporaire d'insertion, 1 877 ateliers et chantiers d'insertion et 906 entreprises d'insertion.

Elles accueillent au total près de 73 000 ETP représentant environ 137 000 personnes. Les difficultés d'insertion de ces personnes sont attestées par l'agrément délivré par Pôle emploi, hors cas spécifique des associations intermédiaires. Parmi ces bénéficiaires, un tiers sont demandeurs d'emploi de très longue durée, 42 % sont des bénéficiaires du RSA et la plupart ne sont pas ou peu qualifiés. En effet, 83 % n'ont pas le baccalauréat, 43 % ont un niveau CAP<sup>3</sup>-BEP<sup>4</sup> et 33 % inférieur au CAP.

Les personnes accueillies en parcours d'insertion sont salariées de ces structures. Elles sont recrutées en contrats à durée déterminée d'insertion sur des durées de quatre à 24 mois.

**Tableau n° 1 : Typologie des structures de l'insertion par l'activité économique**

	Production et vente de biens et de services	Mise à disposition de salariés
<b>Secteur marchand</b>	906 entreprises d'insertion	260 entreprises de travail temporaire d'insertion
	Salariés embauchés en contrat à durée déterminée d'insertion participant à la production de biens et de services destinés à être commercialisés sur un marché	Salariés mis à disposition auprès d'entreprises clientes, dans le cadre de contrats de travail temporaire
<b>Secteur non marchand ou dont le caractère lucratif est limité</b>	1 877 ateliers et chantiers d'insertion	690 associations intermédiaires
	Salariés embauchés principalement en contrat à durée déterminée d'insertion mis en situation de travail sur des actions collectives qui participent essentiellement au développement des activités d'utilité sociale, répondant à des besoins collectifs non satisfaits	Salariés recrutés sur des contrats à durée déterminée d'usage, mis à disposition auprès de particuliers, collectivités locales, entreprises, pour la réalisation de travaux occasionnels

Source: Cour des comptes, d'après données de la direction de la recherche, des études et des statistiques du ministère du travail pour 2016

Pour se développer et mener à bien leurs missions sociales, les structures de l'insertion par l'activité économique bénéficient de financements publics et, pour une très faible part, privés, en complément des recettes tirées de leur activité économique. En effet, les biens et services produits par les ateliers et chantiers d'insertion peuvent être commercialisés sans toutefois dépasser 30% des charges liées à cette activité.

En 2017, ces structures ont déclaré avoir reçu plus d'1,5 milliard d'euros. Plus de la moitié du financement provient de l'État sous forme d'aides au poste pour financer les emplois d'insertion.

<sup>2</sup> Un nouveau type de structures a été créé par la loi n° 2018-771 du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel, les entreprises d'insertion par le travail indépendant.

<sup>3</sup> Le CAP (certificat d'aptitude professionnelle) est un diplôme professionnel de niveau V qui donne une qualification propre à l'exercice d'un métier.

<sup>4</sup> Le BEP (brevet d'études professionnelles) est un diplôme professionnel de niveau V qui donne une qualification professionnelle d'ouvrier. Il sanctionne une formation plus large que le CAP, par rapport au champ professionnel qu'il concerne.

Si ces structures sont des acteurs de la cohésion sociale et de la lutte contre l'exclusion et le chômage, elles contribuent également au développement des territoires : elles créent de l'emploi local et participent au maintien d'activités économiques dans des territoires parfois délaissés par les entreprises traditionnelles. Développées à partir d'initiatives locales par des acteurs privés ou des collectivités territoriales, leur implantation est très variable selon les régions et départements.

### **1.1.2 Une structure entrant dans la catégorie des ateliers et chantiers d'insertion spécialisée dans l'entretien et l'aménagement du territoire**

#### *1.1.2.1 La place d'ADAL 2B parmi les structures de l'insertion par l'activité économique*

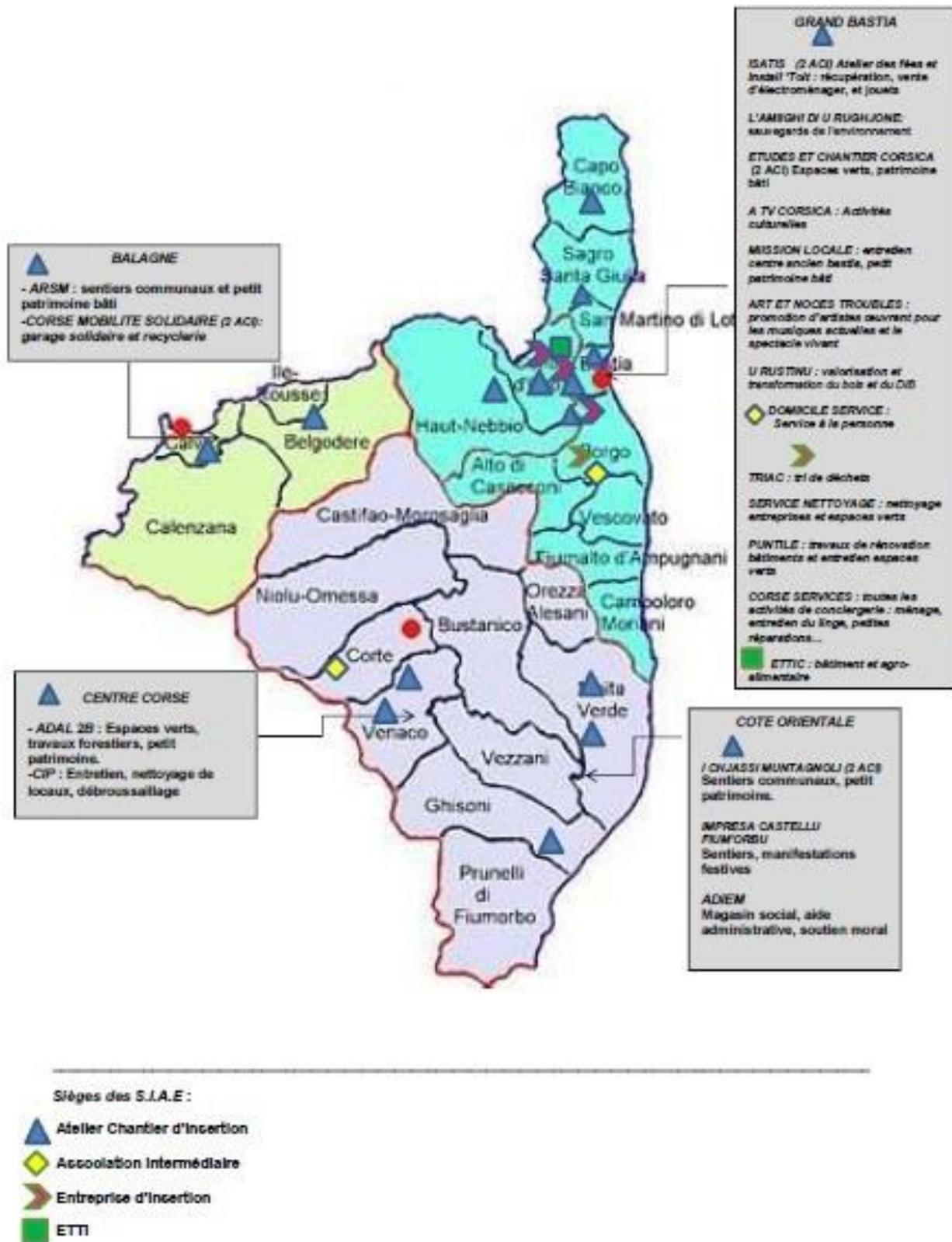
ADAL 2B, créée dans le but de faciliter l'insertion professionnelle par l'activité économique, accomplit des opérations planifiées d'entretien et d'aménagement du territoire. Son activité principale consiste en divers travaux forestiers : création de pare-feu, nettoyage de sentiers de randonnées, nettoyage de cours d'eau...

Les missions statutaires placent ADAL 2B parmi les structures de l'insertion par l'activité économique mettant en œuvre des ateliers et chantiers d'insertion.

L'article 3 des statuts actuellement en vigueur précise que « l'association favorisera la mise en cohérence des projets locaux avec l'ensemble des politiques publiques dans le domaine du développement local et de l'insertion professionnelle. L'action de l'association s'inscrira dans une démarche prospective par l'évaluation des besoins sur site, l'élaboration de programme d'action et l'évaluation des mesures mises en œuvre. L'association ADAL 2B spécifie la mise en place de chantiers d'insertion ayant pour objet de permettre à des personnes sans emploi, notamment les bénéficiaires du RMI, qui bénéficieront également d'une formation certifiée, d'un accompagnement social individualisé, d'une démarche sociale du recrutement à la sortie de la structure associative. »

La Haute-Corse dispose actuellement de 23 structures de l'insertion par l'activité économique. Parmi celles-ci figurent 17 ateliers et chantiers d'insertion dont, ADAL 2B, une association intermédiaire, quatre entreprises d'insertion et une entreprise de travail temporaire et d'insertion.

Carte n° 1 : Les structures de l'insertion par l'activité économique en Haute-Corse



Source : DIRECCTE de Corse (cartographie de février 2019).

Les principaux secteurs d'activité représentés sont : l'entretien des espaces verts et ruraux, les déchets, les services d'aide à la personne, le nettoyage industriel ou encore la restauration du patrimoine bâti.

Selon les données communiquées par l'unité départementale de la DIRECCTE de Corse, plus de 300 bénéficiaires ont travaillé au sein de ces structures en 2018, le conventionnement attribué en 2018 était d'un montant de 2 900 000 €<sup>5</sup> (dont 466 000 € de la collectivité de Corse).

**Tableau n° 2 : Part des ETP d'insertion suivis par ADAL 2B par rapport à la totalité des structures d'insertion par l'activité économique de la Haute-Corse**

Réalisé 2018 des structures d'insertion par l'activité économique	ETP d'insertion suivis par la totalité des structures d'insertion par l'activité économique	Part des ETP suivis par ADAL 2B	Part des ETP suivis par ADAL 2B	Bénéficiaires du RSA suivis par la totalité des structures d'insertion par l'activité économique	Part des bénéficiaires du RSA suivis par ADAL 2B	Part des bénéficiaires du RSA suivis par ADAL 2B
Ateliers et chantiers d'insertion (17 portés par 13 structures d'insertion par l'activité économique)	115	21,14	18%	75,42	12,72	17%
Entreprises d'insertion (4)	15,78	0	0%			
Association intermédiaire (1)	5,56	0	0%			
Entreprise de travail temporaire d'insertion (1)	37,36	0	0%			
<b>Total</b>	<b>173,7</b>	<b>21,14</b>	<b>12%</b>	<b>75,42</b>	<b>12,72</b>	<b>17%</b>

Source : Chambre régionale des comptes à partir des données communiquées par la DIRECCTE de Corse.

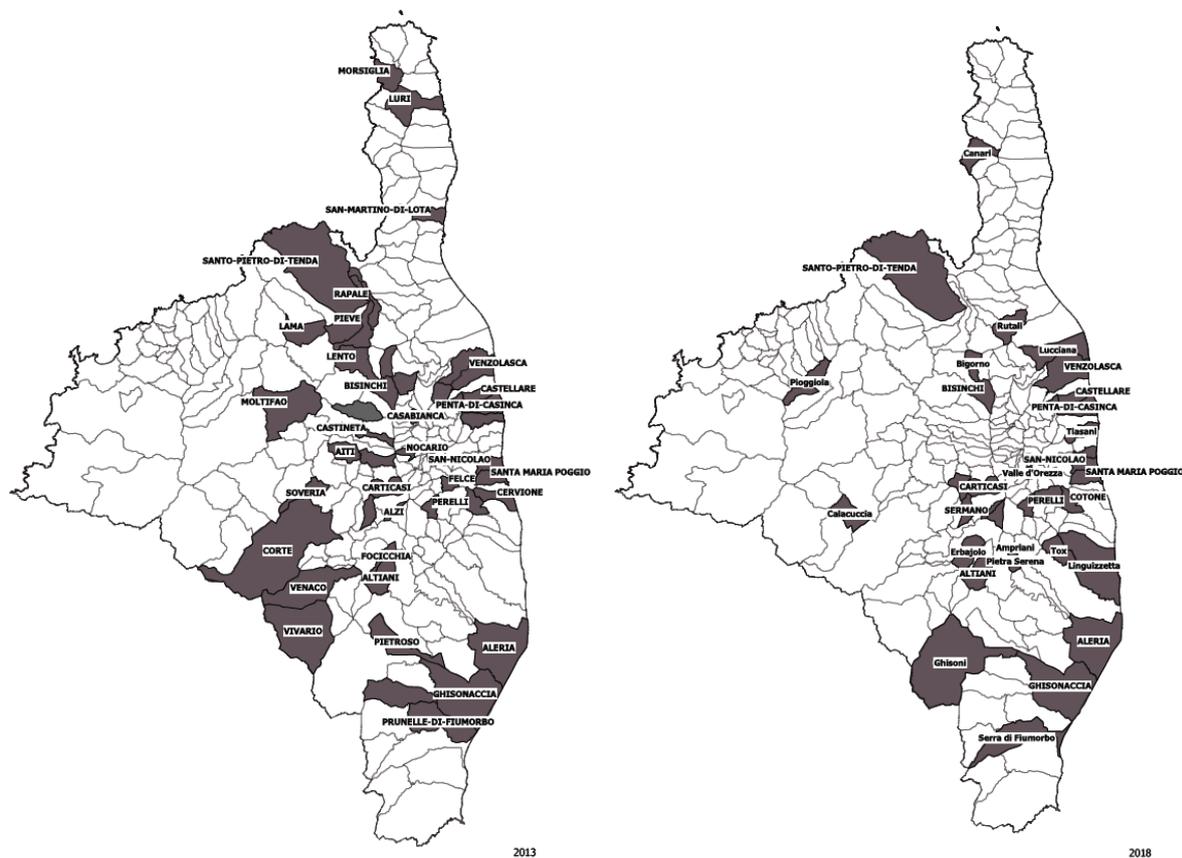
ADAL 2B occupe une place non négligeable au sein des 23 structures de l'insertion par l'activité économique de la Haute-Corse, puisqu'elle a réalisé le suivi en 2018 de 21,14 ETP d'insertion dont 17,72 ETP bénéficiaires du RSA représentant respectivement 12 % et 17 % de l'activité des 23 structures de l'insertion par l'activité économique. Parmi ces structures implantées en Haute-Corse<sup>6</sup>, quatre ateliers et chantiers d'insertion remplissent des missions similaires.

Elle a également la particularité d'intervenir sur une grande partie du territoire de la Haute-Corse comme le montre la représentation cartographique suivante.

<sup>5</sup> Il s'agit du montant de l'aide au poste versée par l'État pour prendre en charge la quasi-intégralité de leur salaire. Cette aide est cofinancée par le département lorsque l'emploi d'insertion est un bénéficiaire du RSA.

<sup>6</sup>Les quatre autres ateliers et chantiers d'insertion sont les suivants : ARSM (association pour la réhabilitation des sentiers et du petit patrimoine bâti) implantée à Monticello, I CHJASSI MUNTAGNOLI implanté à San Giovanni di Moriani, l'AMIGHI DI U RUGHJONE implanté à Luri et la mission locale de Bastia.

Carte n° 2 : Communes d'intervention d'ADAL 2B en 2013 et 2018



Source : Chambre régionale des comptes.

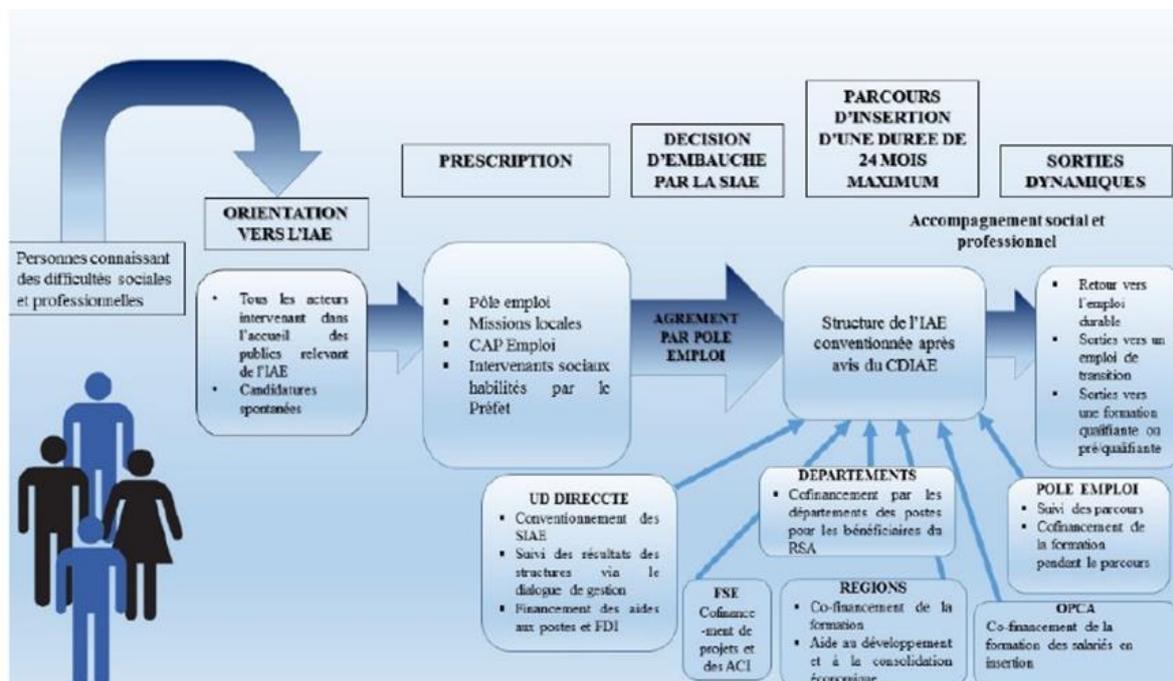
### 1.1.2.2 La participation au parcours d'insertion construit grâce à l'intervention de multiples acteurs

L'insertion par l'activité économique consiste non seulement à placer en situation de travail des personnes rencontrant des difficultés sociales et professionnelles, mais également à construire des parcours d'insertion pour résoudre durablement ces difficultés grâce à un accompagnement interne dans la structure, au travail en réseau avec d'autres intervenants et à un accès à la formation professionnelle.

Pour ce faire, ADAL 2B oriente son projet d'insertion autour des axes suivants : l'accueil et l'intégration en milieu de travail, l'accompagnement social et professionnel, la formation des salariés en insertion et la contribution à l'activité économique et au développement territorial.

Le rapport public thématique de la Cour des comptes sur « *l'insertion des chômeurs par l'activité économique, une politique à conforter* », publié en janvier 2019, présente le déroulement des parcours d'insertion ainsi que les différents intervenants.

Graphique n° 1 : Les intervenants du parcours d'insertion



Source : Cour des comptes

L'ADAL 2B est accompagnée par la DIRECCTE de Corse qui organise un dialogue de gestion annuel avec chaque structure de l'insertion par l'activité économique et pilote le conseil départemental de l'insertion par l'activité économique (CDIAE<sup>7</sup>). Elle bénéficie également du soutien de Pôle emploi, qui anime les comités techniques d'animation.

Les dialogues de gestion avec la DIRECCTE de Corse ont pour but de dresser un suivi détaillé de l'activité et des résultats obtenus par ADAL 2B et d'apporter une attention particulière sur les points de vigilances et les marges de progrès concernant le recrutement des bénéficiaires du RSA, la justification des formations, l'emploi d'un public féminin et l'amélioration des sorties dynamiques. Ils permettent, en outre, à ADAL 2B de présenter les perspectives de développement de l'association et de négocier à la hausse ses objectifs. Ainsi, ADAL 2B a récemment exprimé la volonté d'obtenir jusqu'à 36 ETP pour développer son activité sur la Corse-du-Sud (Porto-Vecchio-Bastelicaccia).

<sup>7</sup> Le CDIAE définit les orientations stratégiques de l'offre d'insertion pour l'adapter aux besoins du territoire et met en œuvre un plan d'action. Il réunit Pôle emploi, les collectivités territoriales et les partenaires sociaux. Il a pour mission d'émettre les avis relatifs aux demandes de conventionnement des structures et aux demandes de concours du fonds départemental d'insertion et de déterminer les actions à mener en vue de promouvoir le secteur. L'unité départementale de la DIRECCTE de Haute-Corse organise en moyenne deux CDIAE par an.

Quant au comité technique d'animation, il s'agit d'une instance opérationnelle d'animation et de pilotage du dispositif de l'insertion par l'activité économique. Pôle emploi a pour mission d'assurer la coordination opérationnelle des acteurs de l'insertion par l'activité économique sur le territoire de la Haute-Corse et le suivi des salariés en insertion pendant le parcours. Un des objectifs de cette instance est de partager l'état des lieux du marché du travail local et d'échanger régulièrement sur les opportunités de recrutement des structures de l'insertion par l'activité économique.

ADAL 2B s'intègre dans ce paysage institutionnel puisque l'association participe aux dialogues de gestion organisés par la DIRECCTE et aux comités techniques d'animation pilotés par Pôle emploi.

## **1.2 La mission de développement local d'ADAL 2B**

Les ateliers et chantiers d'insertion se situent dans le champ de l'économie sociale et solidaire. Ils jouent un rôle essentiel dans la création et le développement d'activités nouvelles. Leurs activités peuvent s'exercer dans l'ensemble des secteurs de l'économie dès lors que les avantages et aides octroyés par l'État ne créent pas de distorsion de concurrence et que les emplois ainsi créés ne se substituent pas à des emplois privés ou publics existants.

Les biens et les services qu'ils produisent peuvent être commercialisés, lorsque cette commercialisation contribue à la réalisation et au développement des activités d'insertion sociale et professionnelle des personnes embauchées. Toutefois, les recettes tirées de la commercialisation des biens et services produits ne peuvent couvrir qu'une part inférieure à 30 % des charges liées à ces activités. Cette part peut être augmentée sur décision du représentant de l'État dans le département, sans pouvoir atteindre 50 %, après avis favorable du CDIAE, et si les activités développées ne sont pas déjà assurées et satisfaites par les entreprises locales.

### **1.2.1 Une commercialisation à la tarification disparate et non encadrée**

Depuis 2013, ADAL 2B intervient de manière onéreuse auprès de plusieurs communes et établissements publics de coopération intercommunale (EPCI) de Haute-Corse. Cette activité, qui n'était pas facturée à toutes les collectivités, n'est retracée dans les rapports d'activités que depuis 2014.

La commercialisation de l'activité s'est progressivement développée. Depuis 2016, elle génère un volume de recettes d'environ 200 000 € par an, mais reste en deçà du seuil de 30 % évoqué supra.

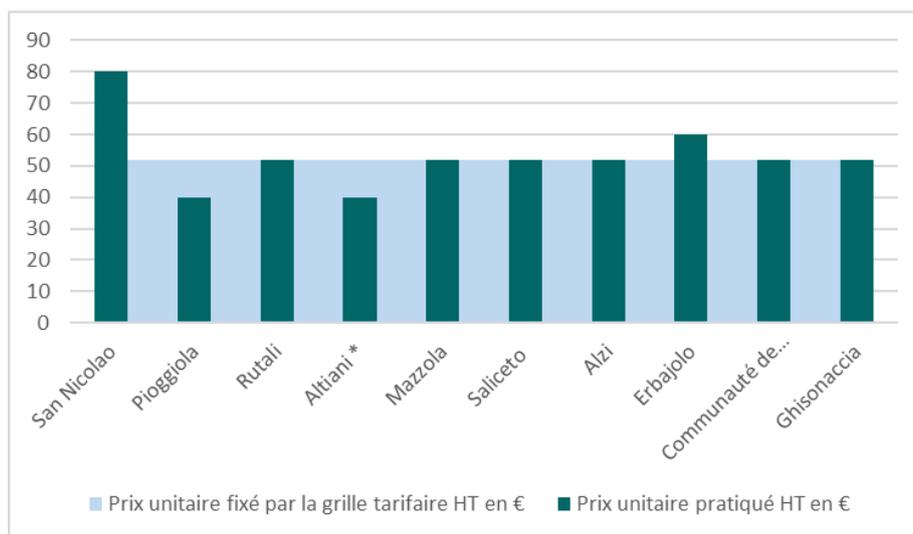
**Tableau n° 3 : Part de la commercialisation de l'activité d'ADAL 2B**

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Production vendue (bien et services) (en €)	42 690	47 500	45 224	185 421	252 726	NC
Total charges d'exploitation (en €)	1 099 258	1 001 879	1 039 361	1 311 747	1 269 758	NC
Part production vendue / total des charges d'exploitation en %	4%	5%	4%	14%	20%	NC

Source : Chambre régionale des comptes à partir des états de gestion de l'association.

Les modalités d'intervention d'ADAL 2B, ainsi que la tarification appliquée, ne sont pas homogènes. Certaines communes et EPCI signent des conventions avec ADAL 2B alors que pour d'autres la facturation s'effectue sur la base d'un devis. Dans le cadre des conventions, les communes et ADAL 2B s'entendent sur un montant forfaitaire dépendant d'un nombre d'unités de travail multiplié par un coût de journée, à consommer indistinctement durant l'année. Dans le cadre d'un devis, l'association propose une prestation correspondant à une action spécifique, par exemple à un nombre de mètres linéaires ou surface en mètres carrés à débroussailler associé à un tarif.

L'analyse de plusieurs conventions, devis et factures, révèle des disparités dans les modalités de facturation et un manque de cohérence avec la seule grille tarifaire transmise par l'association. Alors que la grille tarifaire fixe le tarif applicable pour le débroussaillage en se basant sur un prix unitaire de 52 € hors taxes (HT) par une unité de travail<sup>8</sup>, certaines communes se voient facturer parfois un montant plus ou moins élevé.

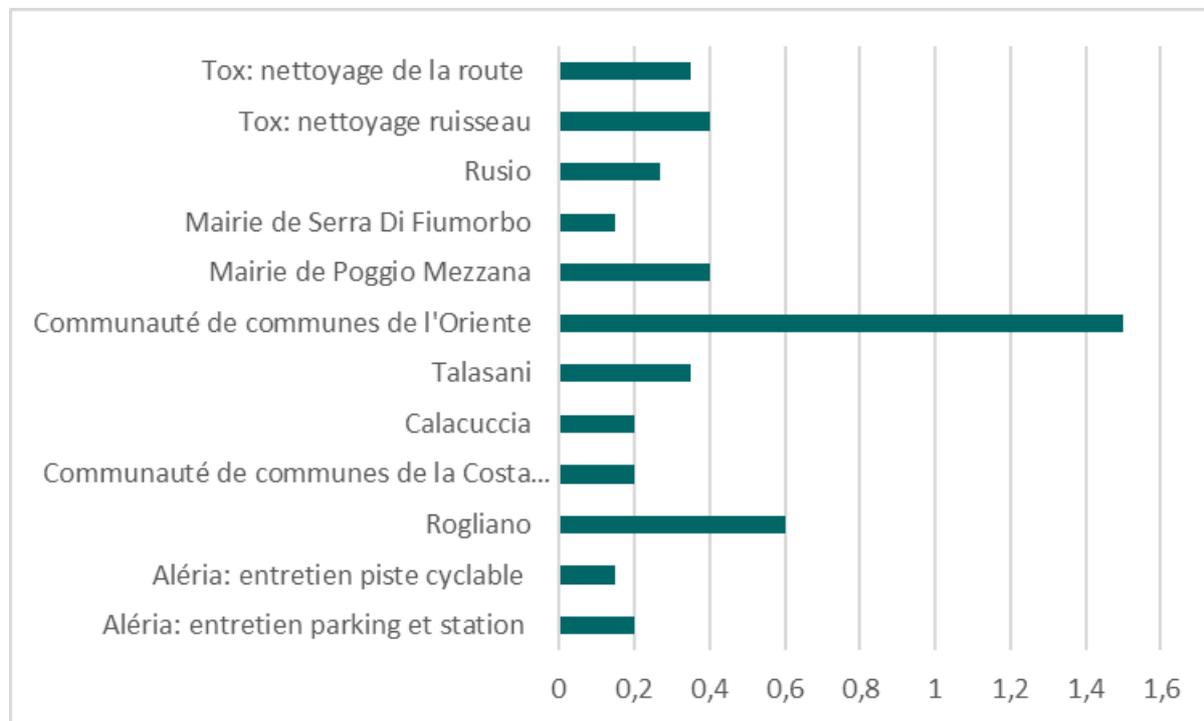
**Graphique n° 2 : Comparaison de facturations basées sur le prix unitaire HT par unité de travail (base de la grille tarifaire)**

Source : Chambre régionale des comptes à partir d'un échantillonnage de conventions et factures de 2016 à 2018.

<sup>8</sup> Une unité de travail correspond à une journée de travail effectuée par un salarié. Une équipe d'ADAL 2B est composée de cinq à 10 unités de travail.

Certaines facturations s'avèrent être basées sur ce décompte en unité de travail, d'autres se voient appliquer un prix unitaire par mètre carré, voire un prix forfaitaire.

**Graphique n° 3 : Comparaison de facturations basées sur le prix unitaire HT en € par mètre carré**



Source : Chambre régionale des comptes à partir d'un échantillonnage de conventions et factures de 2016 à 2018.

Enfin, certaines communes se voient bénéficier, soit d'une remise variant généralement entre 10 % et 20 %, soit d'interventions gratuites. Par exemple, la facture à l'attention de la mairie de Tox souligne la gratuité de l'entretien des abords du cimetière, celle à l'attention de la mairie de Mazzola précise que plusieurs parcelles ont été offertes et celle de la communauté de communes de Costa Verde met en exergue la gratuité des travaux à Sainte Lucie de Moriani (u Ponticciu) et Prunette (voie douce).

L'analyse des factures adressées aux entités privées permet de dresser le même constat : modalités de facturation différentes, disparité dans les prix et remises à certains clients sans motivation particulière.

Par ailleurs, cette intervention auprès de prestataires privés qui ne relève pas des activités d'utilité sociale doit également être mieux encadrée. Actuellement, les tiers bénéficiaires ne sont soumis à aucune condition particulière. Au regard des tarifs pratiqués et des clients facturés, les prestations de l'association sont susceptibles de porter atteinte à l'initiative privée.

L'association intervient au sein de sociétés privées (villages vacances, agences immobilières...), comme par exemple, au sein du domaine de Mélody, un village vacances situé à Santa Maria Poggio pour un montant total facturé de 17 058 € en 2017 et 13 554 € en 2018 ou encore au sein de l'Alba Serena, autre village vacances situé à Poggio Mezzana. Au total, le tableau de suivi transmis par l'association met en évidence les chiffres suivants :

**Tableau n° 4 : Intervention d'ADAL 2B auprès des personnes privées**

Année	Nombre de particuliers auprès desquels ADAL 2B est intervenue	Montant total facturé
2016	22	31 802 €
2017	24	55 946 €
2018	14	30 182 €

*Source : Chambre régionale des comptes à partir du tableau de suivi des facturations d'ADAL 2B.*

Actuellement, seul le directeur adjoint fixe le tarif des prestations. Pour parvenir à une facturation plus transparente, une grille tarifaire détaillée devra impérativement être mise en place et soumise à la validation de l'organe délibérant. L'association devra déterminer les critères pertinents permettant d'établir la facturation de ses services et les appliquer de manière homogène à l'égard de tous ses clients. L'intervention auprès des particuliers devrait faire l'objet de critères objectifs liés par exemple à des conditions de ressources ou d'éligibilité à certaines aides sociales ou d'isolement géographique. La mission d'aide à la personne étant en lien avec celle d'aide sociale de la collectivité de Corse, l'association pourrait privilégier ce type de public.

**Recommandation n° 1 :** La chambre recommande à l'association de définir une grille tarifaire et de l'appliquer de manière homogène. Chaque année, cette grille tarifaire devra faire l'objet d'une approbation par l'organe délibérant de l'association.

**Recommandation n° 2 :** La chambre recommande à l'association de définir des critères d'intervention objectifs, liés par exemple à des conditions de ressources, d'éligibilité à certaines aides sociales ou d'isolement géographique, en lien avec l'exigence d'utilité sociale afin de ne pas entrer en concurrence avec les prestataires privés.

## 1.2.2 Une mission dont l'activité doit être mieux retracée et évaluée

Les rapports d'activité communiqués par ADAL 2B ne rendent pas suffisamment compte de la mission de développement local : les rapports d'activité 2013 et 2014 évoquent juste une intervention d'ADAL 2B dans plus de 60 communes, ceux de 2015 et 2016 ne chiffrent pas cette activité, celui de 2017 évoque plus de 30 communes.

En revanche, le rapport de 2018 est plus étayé avec une indication de la liste des lieux où l'association est intervenue, des formations suivies accompagnées des conventions ainsi que des contrats de travail permettant de justifier d'un taux de sortie dans l'emploi durable.

Bien que la démarche de lister les interventions semble plus transparente, celle-ci ne reflète pas pour autant la réalité de l'activité. En effet, 10 communes<sup>9</sup> ne figuraient pas dans la liste alors même que des prestations ont été facturées et payées au titre de 2018.

Par ailleurs, les statuts précisent que : « L'action de l'association s'inscrira dans une démarche prospective par l'évaluation des besoins sur site, l'élaboration de programme d'action et l'évaluation des mesures mises en œuvre ».

Or, l'évaluation de la mission de développement local ne peut actuellement être effectuée en raison du manque d'exhaustivité dans le suivi des chantiers. Bien qu'un outil existe (fiche de suivi de chantier), celui-ci devrait être davantage exploité. La fiche de suivi de chantier mériterait, en effet, d'être complétée par des photographies de chaque chantier avant et après l'intervention. Par ailleurs, les rapports d'activité devront systématiquement rendre compte de l'exhaustivité de l'activité de développement local de l'association. Dans sa réponse à la chambre, le président acte l'intention de créer un rapport spécifique de développement local intégrant ces éléments dans le cadre des rapports d'activité annuels.

**Recommandation n° 3 :** La chambre recommande à l'association de mieux retracer les résultats obtenus dans le cadre de la mission de développement local dans les rapports d'activité annuels. Pour ce faire, outre un suivi plus précis des actions d'accompagnement des emplois d'insertion, des photographies devront systématiquement être prises avant le début de chaque chantier puis après. Ces photographies devront être classées et archivées avec les devis, factures et fiches de suivi du chantier par commune.

---

<sup>9</sup> Poggio Mezzana, Ponte Leccia, Tomino, Giocatojo, Chisa, Favello, Saliceto, San Gavino, Morosaglia, Antisanti

## **2 UNE STRUCTURE DE L'INSERTION PAR L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE DONT LES RESULTATS DOIVENT ÊTRE CONFORTÉS**

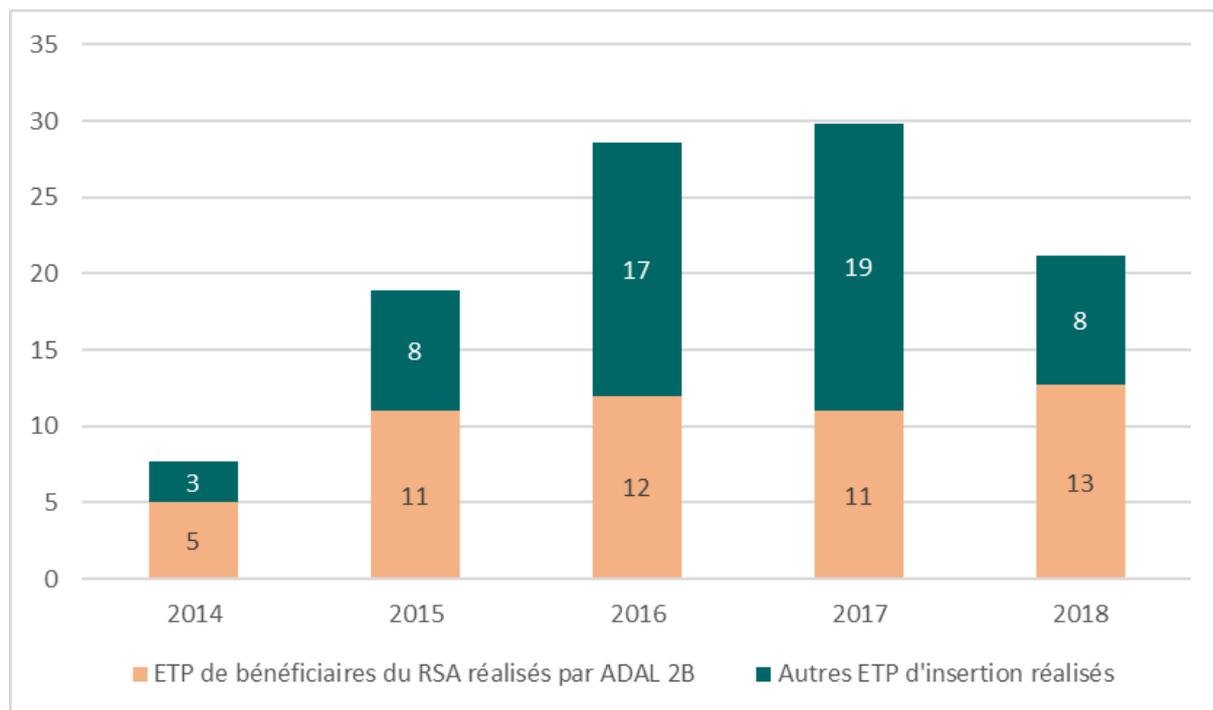
### **2.1 La difficulté de recruter des personnes bénéficiaires du RSA et de respecter les objectifs fixés par le département**

Les objectifs en terme de recrutement de contrats à durée déterminée d'insertion relèvent de deux conventions différentes : une première, entre le département de la Haute-Corse et ADAL 2B, fixe les objectifs à atteindre en terme d'ETP bénéficiaires du RSA et le montant de la subvention d'exploitation, la seconde, signée entre la DIRECCTE de Corse et ADAL 2B, fixe les objectifs en terme d'ETP d'insertion (personnes issues indifféremment de Pôle emploi ou bénéficiaires du RSA). Une annexe financière à cette seconde convention détermine le montant de prise en charge des emplois d'insertion. Alors que l'annexe financière est signée par les trois parties, les objectifs en termes d'ETP ne sont pas identiques avec, pour certaines années, un plafond fixé par la DIRECCTE inférieur à celui du département.

Il résulte des conventions de financement et avenants signés entre ADAL 2B et le conseil départemental de la Haute-Corse (de 2013 à 2017) que le vivier principal de recrutement d'ADAL 2B devrait normalement être axé sur les bénéficiaires du RSA<sup>10</sup>. Or, de 2013 à 2018, les résultats d'ADAL 2B en matière de bénéficiaires du RSA s'avèrent en deçà des objectifs alloués par le conseil départemental et la collectivité de Corse. Sur l'ensemble de la période, l'association recrute en moyenne seulement 10,3 ETP bénéficiaires du RSA alors que l'objectif qui lui est assigné par le conseil départemental s'élève à 24 ETP. Entre 2015 et 2017, le nombre de bénéficiaires du RSA est même inférieur aux autres emplois d'insertion.

---

<sup>10</sup> Un objectif de prise en charge de bénéficiaires du RSA figure dans chaque convention signée avec le conseil départemental ainsi que des objectifs plus génériques tels que la mise en place de chantiers d'insertion, de formations qualifiantes à destination des bénéficiaires du RSA, de suivi social individualisé du public ainsi que l'accomplissement de diverses actions de développement local (débroussaillage, coupe-feux, surveillance dissuasive des incendies ...).

**Graphique n° 4 : ETP d'insertion suivis par ADAL 2B de juillet 2014 à décembre 2018**

Source: Chambre régionale des comptes à partir des bilans ASP transmis par l'unité départementale de la DIRECCTE de Corse.

ADAL 2B n'est pas la seule structure à rencontrer des difficultés de recrutement. Une réunion d'informations ayant pour objectif de fluidifier le placement des bénéficiaires du RSA et de sécuriser les procédures a été organisée en novembre 2018 par Pôle emploi, à l'issue de cette réunion, quatre pistes de travail<sup>11</sup> ont été priorisées visant à améliorer le dispositif existant et à inscrire les structures de l'insertion par l'activité économique dans une meilleure dynamique de recrutement. ADAL 2B s'inscrit dans cette dynamique et devrait améliorer ses résultats dès 2019.

<sup>11</sup> Le compte rendu de la réunion du 6 novembre 2018 détaille les quatre pistes suivantes : la généralisation d'un atelier mensuel d'informations sur l'insertion par l'activité économique tout public (expérimenté par Pôle emploi en 2018) / l'animation en binôme par Pôle emploi et la collectivité de Corse d'un atelier d'informations sur l'insertion par l'activité économique pour les bénéficiaires du RSA (tous les deux mois) / la mise en place par Pôle emploi d'un réseau des conseillers d'insertion professionnelle trimestriel / la mise en place d'un comité de sélection des bénéficiaires du RSA tripartite (Pôle emploi, collectivité de Corse, DIRECCTE de Corse) dont la périodicité reste à définir. Ce comité aurait vocation à présélectionner les candidatures de bénéficiaires du RSA et à les proposer aux structures de l'insertion par l'activité économique qui resteraient libres de recruter ou pas.

## **2.2 Une mission d'insertion et d'accompagnement social individualisé à parfaire**

### **2.2.1 Un accompagnement socio-professionnel des emplois aidés à formaliser**

En règle générale, les salariés en parcours d'insertion au sein d'une structure de l'insertion par l'activité économique bénéficient de deux types d'accompagnement.

En premier lieu, ils sont suivis par des accompagnateurs socioprofessionnels, salariés permanents spécialisés des structures, qui exercent plusieurs missions :

- ils réalisent un diagnostic de leur situation sociale et élaborent un plan d'action en mobilisant, si nécessaire, des partenaires externes (travailleurs sociaux du département notamment, professionnels de santé, etc.), en fonction des difficultés rencontrées.

- ils les aident à définir leur projet professionnel, à identifier et à organiser les actions de formation nécessaires, puis à préparer la recherche d'un emploi hors du cadre de l'insertion.

En second lieu, des encadrants techniques d'insertion, également salariés permanents des organismes, contribuent à l'activité de production, à la formation sur le poste de travail des salariés en parcours d'insertion et à leur encadrement. Ils doivent disposer des compétences techniques correspondant à l'activité économique, mais également faire preuve de qualités managériales et humaines pour conduire les salariés en parcours d'insertion à adapter quotidiennement leur comportement aux exigences du marché du travail (respect des horaires, de la hiérarchie, des collègues et des consignes, fiabilité, capacité à travailler en équipe, etc.), voire à gérer d'éventuelles situations de tension.

L'organigramme 2018 d'ADAL 2B (cf. page 41) présente deux personnels remplissant les fonctions de conseiller en insertion professionnelle (équivalent d'accompagnateur professionnel) : tous deux étant sur d'autres fonctions en parallèle<sup>12</sup>.

La quotité de travail de ces deux socio-professionnels n'est pas clarifiée : un état transmis par la DIRECCTE les comptabilise à hauteur de 1,5 ETP en tant que conseiller d'insertion professionnel alors que les différentes annexes financières indiquent 2 ETP. Par ailleurs, ces fonctions ne sont formalisées ni dans les contrats, ni dans les fiches de paie ou fiches de poste de ces deux personnels.

La formalisation de leurs missions permettrait, d'une part, de clarifier leurs rôles, missions et quotité de travail en tant qu'accompagnateur socio-professionnel et, d'autre part, de valoriser l'existence de ces fonctions au sein d'ADAL 2B.

---

<sup>12</sup> Le nombre de salariés suivis par accompagnateur socioprofessionnel varie fortement selon le type d'organismes. D'après l'enquête réalisée par la Cour des comptes en 2018, un accompagnateur socioprofessionnel suit en moyenne 25 salariés : 16 dans les entreprises d'insertion, 18 dans les ateliers et chantiers d'insertion, 24 dans les entreprises de travail temporaire d'insertion et 54 dans les associations intermédiaires.

## 2.2.2 Une politique de formation quasiment réduite à l'adaptation immédiate au poste de travail

Les structures de l'insertion par l'activité économique emploient majoritairement des salariés en parcours d'insertion présentant un faible niveau de qualification ; l'amélioration de leur situation professionnelle requiert le plus souvent une remise à niveau des savoirs de base. Les besoins en formation sont particulièrement importants tant en ce qui concerne les compétences générales que les compétences spécifiques à un métier.

Eu égard aux objectifs poursuivis par ces structures, la mobilisation de la formation professionnelle est un maillon essentiel du parcours d'insertion du salarié. La formation des salariés en insertion doit être conçue sous le prisme du parcours de formation et pas uniquement sous l'angle d'actions de formation, notamment visant l'adaptation immédiate au poste de travail, prises isolément.

Les objectifs partagés sur les actions de formation doivent concourir aux sorties dynamiques et positives, en lien avec les besoins en compétences des territoires, les besoins économiques et l'élargissement des procédures de recrutement aux viviers de personnes en parcours d'insertion notamment sur les offres d'emploi non pourvues.

En ce qui concerne ADAL 2B, la politique de formation apparaît insuffisante car principalement axée sur l'adaptation immédiate aux postes de travail.

Les formations des salariés en contrat d'insertion ou des permanents sont majoritairement financées par l'organisme paritaire collecteur agréé « Uni formation » à partir de la cotisation versée par ADAL 2B. Ce financement est complété, si besoin par autofinancement de la structure.

**Tableau n° 5 : Frais de formation de l'association ADAL 2B**

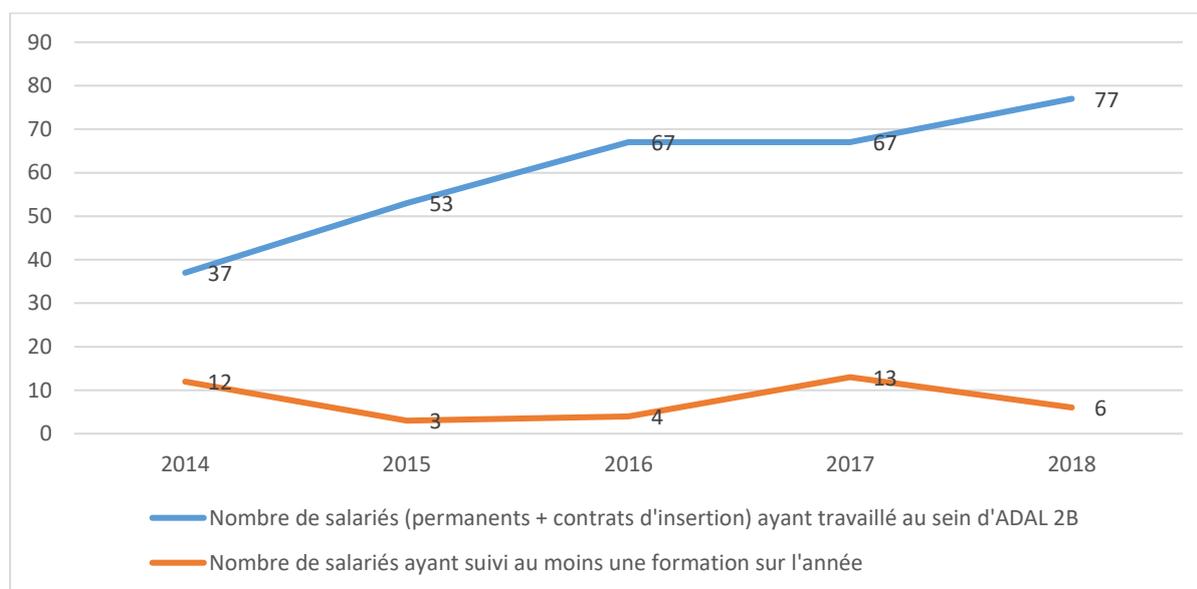
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Frais de formation (en €)	5 133	6 355	11 981	15 651	18 586	17 450
Participation formation continue (en €)	10 979	11 128	10 832	17 276	14 884	12 466
Total dépenses liées à la formation (en €)	16 112	17 483	22 813	32 927	33 470	29 916
Total charges d'exploitation (en €)	1 099 258	1 001 879	1 039 361	1 311 747	1 269 758	NC
Part des dépenses de formation / charges d'exploitation (en %)	1%	2%	2%	3%	3%	NC

Source : Chambre régionale des comptes à partir des états de gestion d'ADAL 2B.

La part des frais liés à la formation est faible au regard des missions dévolues à ADAL 2B. Ces chiffres tendent à confirmer le bilan négatif dressé par la Cour des comptes dans le rapport précité quant à la formation professionnelle des salariés en parcours d'insertion qui souligne que les salariés en parcours d'insertion peinent à accéder à une formation professionnelle notamment en raison « de l'insuffisance des financements accessibles et de la nécessité de mettre en œuvre une ingénierie spécifique dans un cadre partenarial pour mutualiser les formations sur un territoire et adapter celles-ci aux besoins des salariés en parcours d'insertion (localisation géographique, pédagogie, lien avec la situation de travail). Les seules formations « sur le tas », peu structurées et difficilement valorisables, ne contribuent pas assez à la sécurisation des parcours professionnels (...). »

Par ailleurs, si les plans de formation transmis par l'association révèlent que les formations suivies par les salariés d'ADAL 2B sont majoritairement à destination des contrats d'insertion, le nombre de formations apparaît faible eu égard à la mission d'insertion de l'association.

**Graphique n° 5 : Nombre de salariés ayant suivi une formation, corrélé avec le nombre de salariés (permanents et personnels d'insertion) ayant travaillé au sein d'ADAL 2B de 2013 à 2018**



Source : Chambre régionale des comptes à partir des plans de formation d'ADAL 2B

À cet égard, il convient de souligner qu'ADAL 2B ne remplit pas les données relatives à la formation sur l'extranet ASP. Cette absence de transmission des données prive les financeurs d'une lisibilité en la matière.

Avec la signature de l'accord cadre national pour la formation des salariés de l'insertion par l'activité économique (2018-2022), piloté au niveau régional par les DIRECCTE, ADAL 2B pourrait, dans le cadre du plan d'investissement dans les compétences, bénéficier de financements complémentaires pour renforcer son effort de formation.

### **2.2.3 Des emplois d'insertion majoritairement inactifs à l'issue de leur passage au sein d'ADAL 2B**

La période d'insertion est conçue comme un parcours préparant à l'accès au marché du travail classique et non comme un emploi pérenne. Les motifs de sortie peuvent être l'obtention d'un emploi, l'entrée en formation, mais également le non-renouvellement du contrat de travail pour différentes raisons à l'initiative de la structure (comportement inapproprié du salarié) ou du salarié lui-même (manque de motivation, difficultés sociales trop lourdes, etc.).

Dans le cadre du dialogue de gestion avec les structures de l'insertion par l'activité économique, des objectifs détaillés sont négociés par les unités départementales des DIRECCTE.

La circulaire de la délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle n° 2008-21 du 10 décembre 2008 relative aux nouvelles modalités de conventionnement des structures de l'insertion par l'activité économique définit trois catégories de sorties :

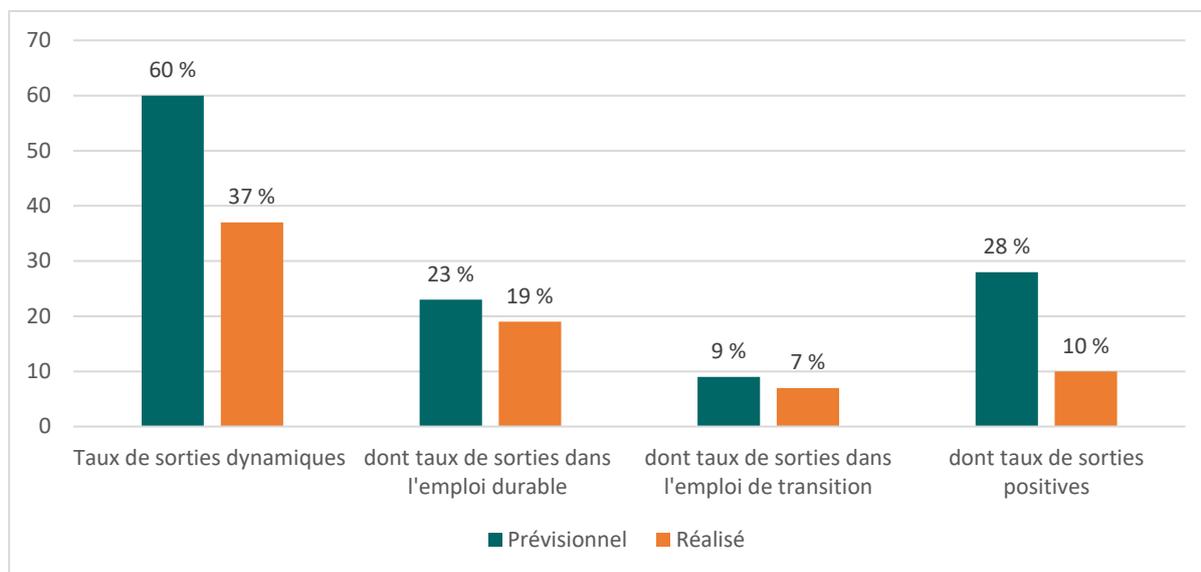
- les sorties vers l'emploi durable (contrats à durée indéterminée, contrats à durée déterminée ou missions d'intérim d'une durée supérieure ou égale à six mois, titularisation dans la fonction publique, créations et reprises d'entreprises) ;

- les sorties vers « un emploi de transition » (contrats à durée déterminée ou missions d'intérim d'une durée inférieure à six mois – contrats aidés chez un employeur de droit commun) ;

- les sorties positives (formations pré-qualifiantes ou qualifiantes, embauches dans une autre structure de l'insertion par l'activité économique, etc.).

L'addition de ces trois types de sortie constitue le taux de sorties « dynamiques ».

La circulaire précise que les unités départementales devaient impérativement fixer l'objectif de sorties dynamiques à 60 % ou plus et celui de sorties vers l'emploi durable à plus de 25 %. Les annexes aux conventions financières signées entre ADAL 2B, la DIRECCTE de Corse et le conseil départemental puis la collectivité de Corse mettent en évidence des objectifs avoisinant ces seuils. Pour autant, ADAL 2B s'inscrit en deçà tant des objectifs prescrits par la circulaire que de ceux alloués dans le cadre des annexes financières.

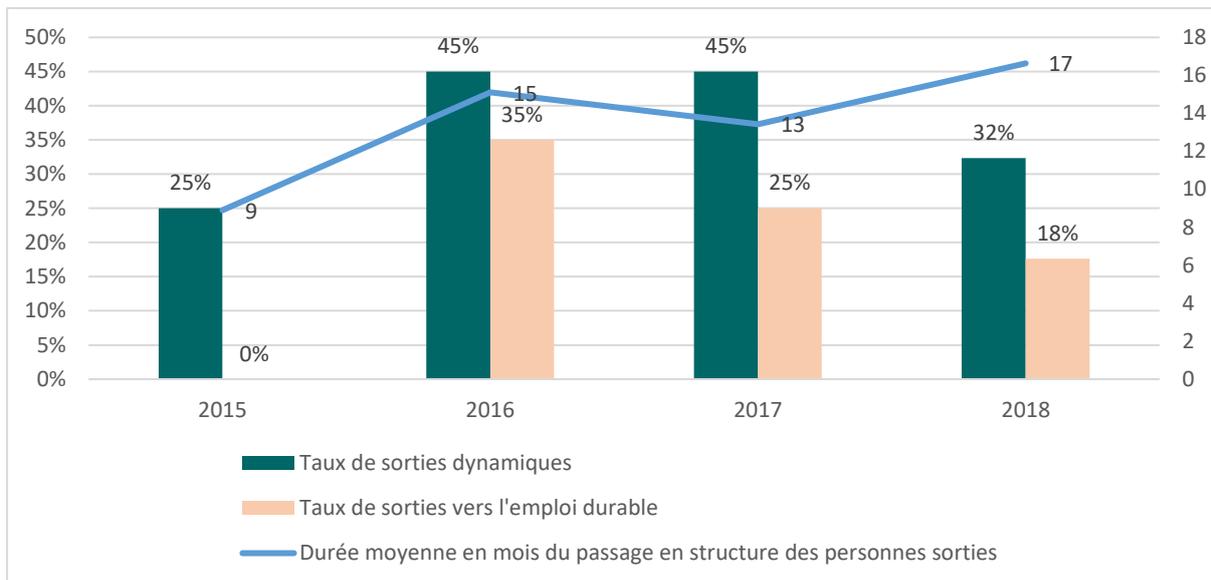
**Graphique n° 6 : Moyenne des taux de sorties d'ADAL 2B au regard des objectifs alloués entre 2015 et 2018**

Source : Chambre régionale des comptes à partir des bilans ASP.

Le taux moyen de sorties dynamiques de 2013 à 2018 s'élève à 37 %, soit bien en deçà de l'objectif de 60 % fixé par la circulaire et les annexes financières principalement en raison de la faiblesse du taux de sorties positives (10 % contre un objectif moyen de 28 %) à mettre en lien avec la faiblesse des actions de formation.

En revanche, les taux de sortie vers l'emploi durable et l'emploi de transition sont en moyenne proches des objectifs fixés (respectivement 19 % et 7 % pour des objectifs de 23 % et 9 %). La chambre note toutefois une forte dégradation des sorties vers l'emploi durable dont le taux passe de 35 % en 2015 à 18 % en 2018.

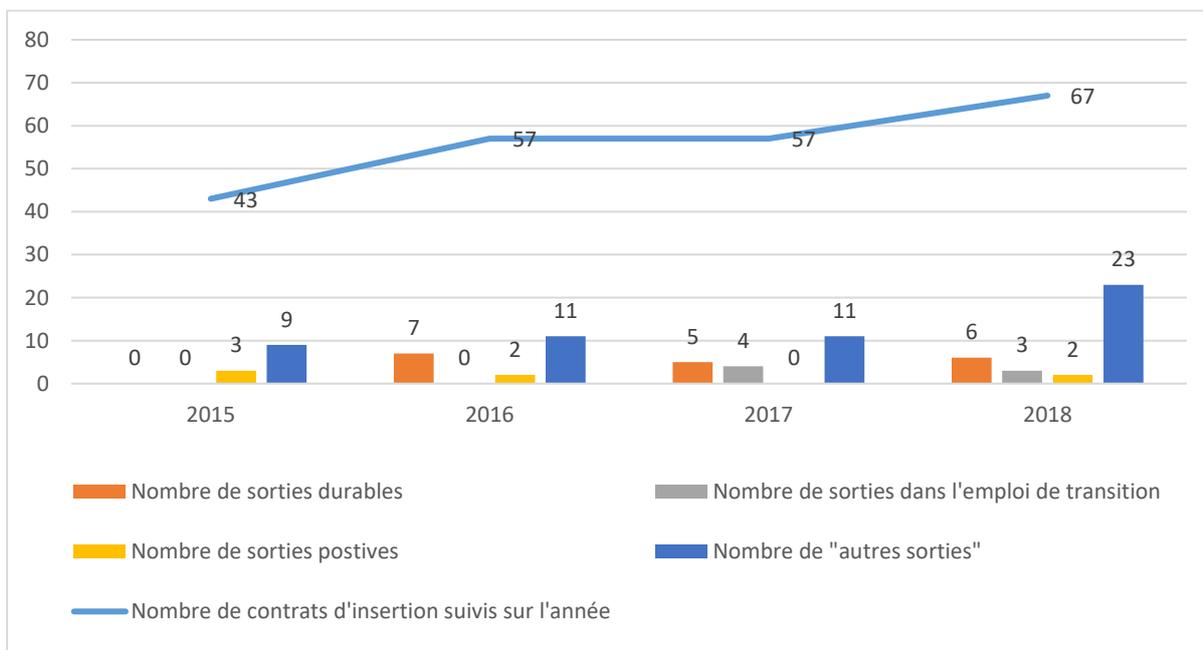
**Graphique n° 7 : Taux de sorties et durée moyenne de recrutement des personnes sorties de 2015 à 2018 au sein d'ADAL 2B**



Source : Chambre régionale des comptes à partir des bilans ASP.

Les durées de recrutement longues ne semblent pas impacter positivement les taux de sortie dynamique et durable.

**Graphique n° 8 : Nombre de sorties de contrats d'insertion et nombre de contrats d'insertion suivis par ADAL 2B de 2013 à 2018**



Source : Chambre régionale des comptes à partir des bilans ASP.

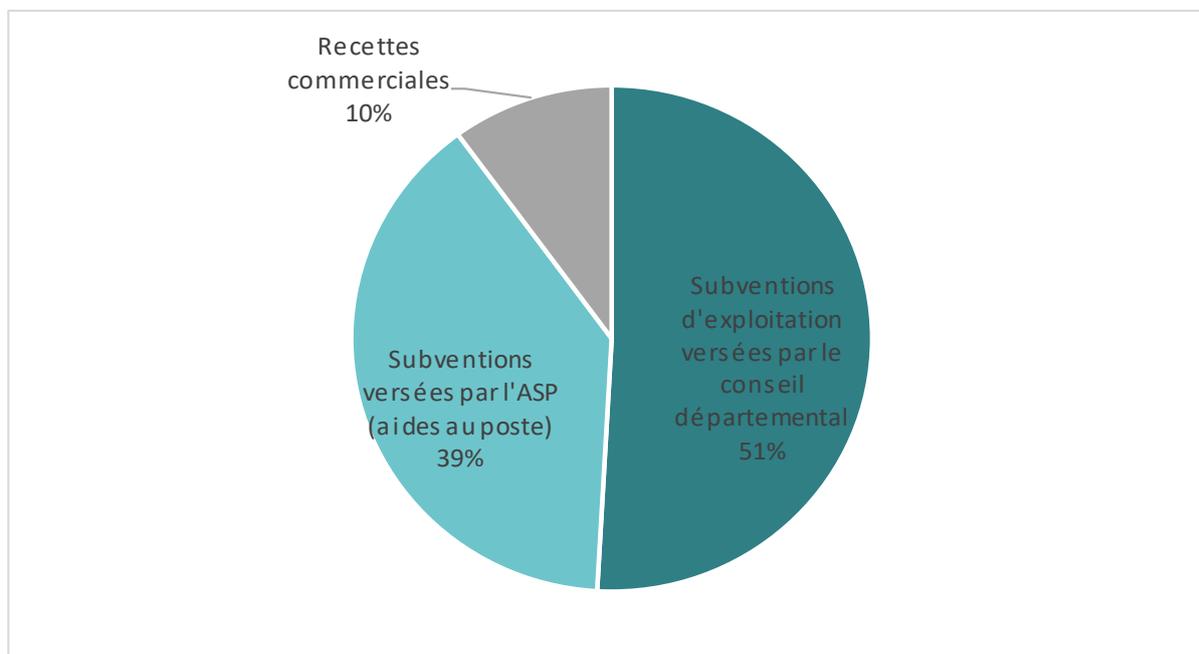
Il ressort de ces éléments que les emplois d’insertion sont majoritairement inactifs à l’issue de leur passage au sein d’ADAL 2B. L’association doit améliorer ses résultats en matière d’insertion afin d’atteindre les objectifs assignés.

### **3 UNE STRUCTURE DE L’INSERTION PAR L’ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE DONT LES MOYENS FINANCIERS, HUMAINS, MATÉRIELS ET ORGANISATIONNELS MÉRITENT D’ÊTRE OPTIMISÉS**

#### **3.1 Une structure majoritairement tributaire de subventions publiques dont l’utilisation doit être retracée**

L’association perçoit trois types de recettes : l’aide au poste qui permet de prendre en charge la quasi intégralité de la rémunération des emplois d’insertion (39 % du montant total), la subvention du conseil départemental pour assurer ses frais de structures et la rémunération des emplois permanents (encadrants techniques et administratifs) (51 %), et des recettes commerciales issues de la vente des prestations (10 %).

**Graphique n° 9 : Les ressources perçues par ADAL 2B sont issues à 90 % des concours financiers publics (moyenne de 2013 à 2017)**



Source: Chambre régionale des comptes à partir des comptes de l'association.

### 3.1.1 Les aides au poste

Au niveau national, la gestion financière des aides au poste perçues par les structures de l'insertion par l'activité économique est confiée à l'ASP. Cependant, les prestations confiées par le ministère du travail à l'ASP dépassent largement le cadre de la gestion financière : l'ASP est mandatée pour développer et supporter un extranet de l'insertion par l'activité économique, qui constitue l'outil national de recueil et de stockage des données de l'insertion par l'activité économique. C'est par ce biais qu'ADAL 2B déclare le volume d'heures travaillées par contrat d'insertion.

Dans ce cadre, des conventions financières sont signées entre ADAL 2B et la DIRECCTE de Corse. Ces conventions sont complétées par des annexes financières formalisant les objectifs à remplir en matière d'ETP d'insertion et le montant prévisionnel de l'aide au poste qui en découle, y compris la part cofinancée par le département jusqu'au 31 décembre 2017 puis par la collectivité de Corse. En effet, en cas de recrutement d'un bénéficiaire du RSA une partie du salaire brut est pris en charge par le département à hauteur de 88% du montant du RSA mensuel<sup>13</sup>. La partie restante est prise en charge par l'État.

Le montant socle de l'aide au poste est versé par l'ASP tous les mois sur la base des heures de travail réalisées<sup>14</sup> par les salariés en parcours d'insertion. Quant au montant modulé, il fait l'objet d'une décision d'attribution après examen des données relatives à des indicateurs<sup>15</sup> définis.

**Tableau n° 6 : Détail des aides au poste prévisionnelles et versées par l'ASP de 2015 à 2018**

Année	Montant unitaire de l'aide au poste	Nombre prévisionnel des postes d'insertion (en ETP)	Montant prévisionnel des aides au poste	Nombre de postes d'insertion réalisés	Montant effectif versé	dont cofinancier (département de la Haute-Corse / collectivité de Corse)	dont Etat	Dont part modulée versée par l'Etat	Montant unitaire aide au poste versé
2015	19 354 €	19	367 726 €	18,85	386 084 €	35 436 €	329 322 €	21 325 €	20 482 €
2016	19 474 €	30	584 220 €	28,54	573 680 €	110 680 €	445 066 €	17 933 €	20 101 €
2017	19 655 €	30	589 650 €	29,85	571 393 €	85 237 €	473 401 €	12 755 €	19 142 €
2018	19 897 €	22	437 734 €	21,14	467 330 €	97 223 €	370 107 €	- €	22 106 €

Source: Chambre régionale des comptes à partir des bilans ASP.

<sup>13</sup> Conformément à l'article D. 5134-41 du code du travail.

<sup>14</sup> Un ETP d'insertion correspondant à 1 820 heures de travail effectif. ADAL 2B doit veiller à réaliser son objectif annuel d'heures travaillées (somme des heures travaillées par les salariés en insertion) et son objectif de bénéficiaires du RSA. Ainsi, en 2018, ADAL 2B ayant une annexe financière comportant 22 ETP et un cofinancement pour 20,57 bénéficiaires du RSA, devra sur l'année déclarer au moins 22 x 1 820 heures soit 40 040 heures travaillées tout en remplissant son objectif de bénéficiaires du RSA. La non-réalisation de ces objectifs entraîne un ordre de reversement des sommes indûment perçues par la structure. 1 820 heures payées incluent les jours de congés, congés conventionnels, de jours fériés, heures de formations, heures d'accompagnement, heures de mises en situation en milieu professionnel, heures travaillées... mais l'absentéisme n'est pas pris en compte.

<sup>15</sup> Trois indicateurs sur la base des critères suivants :

- Critère « profil du public accueilli » (bénéficiaire du RSA, travailleurs handicapés...)
- Critère « effort d'insertion : action et moyens mis en œuvre par la structure »
- Critère : « résultat de sortie en terme d'insertion ».

En 2017, la rémunération brute chargée d'un contrat d'insertion représente 20 180 € (pour 1 820 heures mensuelles) pour ADAL 2B. Compte tenu du montant de 19 142 € versé par l'ASP, l'aide au poste permettrait de prendre en charge 95 % du coût d'un emploi d'insertion, l'association devant couvrir sur ces fonds propres les 5 % restants. Ce ratio est cohérent avec les montants perçus au titre de l'aide au poste (571 393 €) et l'estimation par la chambre de la rémunération brute chargée versée pour les emplois d'insertion (606 575 €)<sup>16</sup> par ADAL 2B.

### 3.1.2 Les concours financiers du département de la Haute-Corse de 2013 à 2017 puis de la collectivité de Corse à partir de 2018

En complément des aides au poste, ADAL 2B perçoit d'importantes subventions du conseil départemental de la Haute-Corse puis de la collectivité de Corse.

**Tableau n° 7 : Part des subventions perçues de 2013 à 2018**

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Subventions département de Haute-Corse	600 000 €	600 000 €	500 000 €	600 050 €	600 634 €	
Subventions collectivité de Corse						480 000 €
Subventions DIRECCTE	15 000 €					
Subventions "aides au poste" versées par l'ASP	401 534 €	338 575 €	344 992 €	561 608 €	578 605 €	451 882 €
Primes à l'emploi Association nationale de gestion du fonds pour l'insertion professionnelle des travailleurs handicapés		915 €				
Total subventions d'exploitation	1 016 534 €	939 490 €	844 992 €	1 161 658 €	1 179 239 €	931 882 €
Total produits d'exploitation	1 066 320 €	1 010 624 €	912 297 €	1 363 118 €	1 447 636 €	NC
Part des subventions / produits d'exploitation	95%	93%	93%	85%	81%	NC

Source: Chambre régionale des comptes à partir des comptes de l'association.

Les subventions attribuées par la direction des interventions sociales et sanitaires du département de la Haute-Corse de 2013 à 2017 sont formalisées par le biais de conventions annuelles de financement. Jusqu'en 2015, une dotation initiale est attribuée par convention et complétée par voie d'avenants, sans pour autant augmenter les objectifs à atteindre en matière de prise en charge des bénéficiaires du RSA. À partir de 2016, une convention unique fixe le montant attribué pour l'année.

<sup>16</sup> Ni la comptabilité de l'association, ni les bilans ASP ne permettent d'évaluer directement le coût de la rémunération brute chargée des emplois d'insertion. Si les bilans ASP mentionnent, au titre de la rémunération brute chargée des emplois d'insertion, 534 428 € en 2017, ce montant correspond en réalité à la rémunération brute non chargée. Afin d'estimer le coût brut chargé, la chambre a multiplié la rémunération brute par 1,135 correspondant au montant estimé des charges patronales au regard de l'analyse de différents bulletins de salaire des contrats d'insertion.

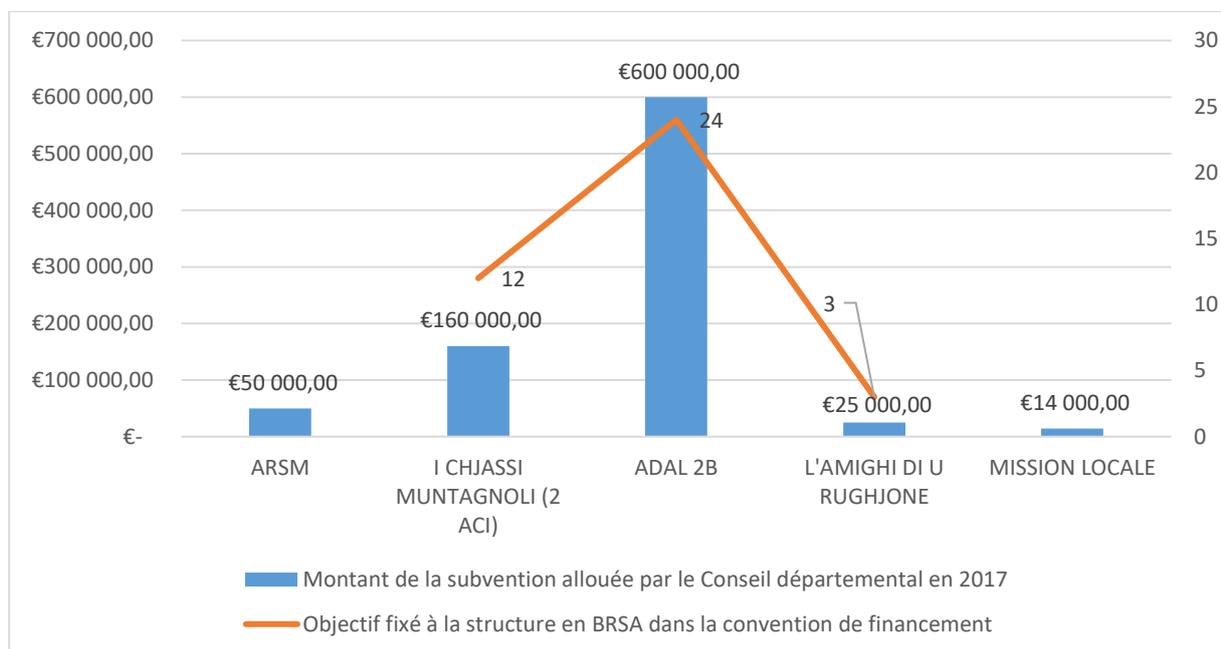
La convention a pour objet de définir les conditions de financement de l'atelier chantier d'insertion. Elle détermine le nombre d'ETP bénéficiaires du RSA à recruter (entre 20 et 24 ETP par an) et les modalités de réalisation des actions d'insertion pour concourir à l'insertion sociale et professionnelle des bénéficiaires du RSA par l'exécution de travaux (entretien et aménagement du territoire, préservation et valorisation de l'environnement). Dans le cadre du parcours d'insertion, l'association perçoit cette subvention et met en place des chantiers d'insertion permettant la réalisation de ces travaux tout en intégrant un programme de formation qualifiante ou diplômante favorisant la resocialisation et l'emploi.

Concrètement, les subventions octroyées par le département ont pour objet principal de financer le fonctionnement de l'association. Elles permettent de prendre en charge les salaires du personnel permanent (administratif et technique) et les moyens matériels nécessaires à la gestion de personnels recrutés en contrat d'insertion pour la réalisation des missions sur le terrain. Elles permettent également de financer la part résiduelle de la rémunération des emplois d'insertion et les formations non prises en charge par l'ASP et les organismes paritaires collecteurs agréés.

Pour remplir son objectif de recrutement de 24 bénéficiaires du RSA en 2017, ADAL 2B a perçu 600 000 € de subventions d'exploitation du département. Eu égard au nombre d'ETP conventionnés, ADAL 2B perçoit 25 000 € / ETP alors que les autres associations perçoivent au maximum 13 300 € / ETP, soit près de deux fois plus de subvention.

À cet égard, François Orlandi, président du conseil départemental de 2015 à 2017 souligne que : « Le concours financier du Département de la Haute-Corse correspond aux besoins d'une structure dont les objectifs ambitieux (accueil de 24 bénéficiaires du RSA) nécessitent une ossature et des frais fixes associés, supérieurs à une association accueillant un nombre inférieur de bénéficiaires. Vous noterez que la part de subventions par rapport aux produits d'exploitation a considérablement diminué, alors que j'étais Président du CD2B, passant de 93% à 81%. Les objectifs tant pour le nombre de bénéficiaires à prendre en compte que dans l'optimisation de ressources étaient aussi une ambition partagée. ». Si ADAL2B emploie effectivement un nombre plus élevé de personnels d'insertion que les autres structures, un tel écart de subvention par ETP n'est pas démontré. Par ailleurs, la baisse de la part relative de subvention dans le total des produits d'exploitation n'est pas liée à une diminution de la subvention versée mais à une augmentation des recettes résultant de la commercialisation des prestations de l'association.

**Graphique n° 10 : Subventions accordées par le département de la Haute-Corse aux ateliers et chantiers d'insertion exerçant des missions similaires à ADAL 2B et nombre de bénéficiaires du RSA conventionnés**



Source : Chambre régionale des comptes à partir des délibérations votées par le conseil départemental pour l'année 2017 et des bilans ASP transmis par la DIRECCTE de Corse.

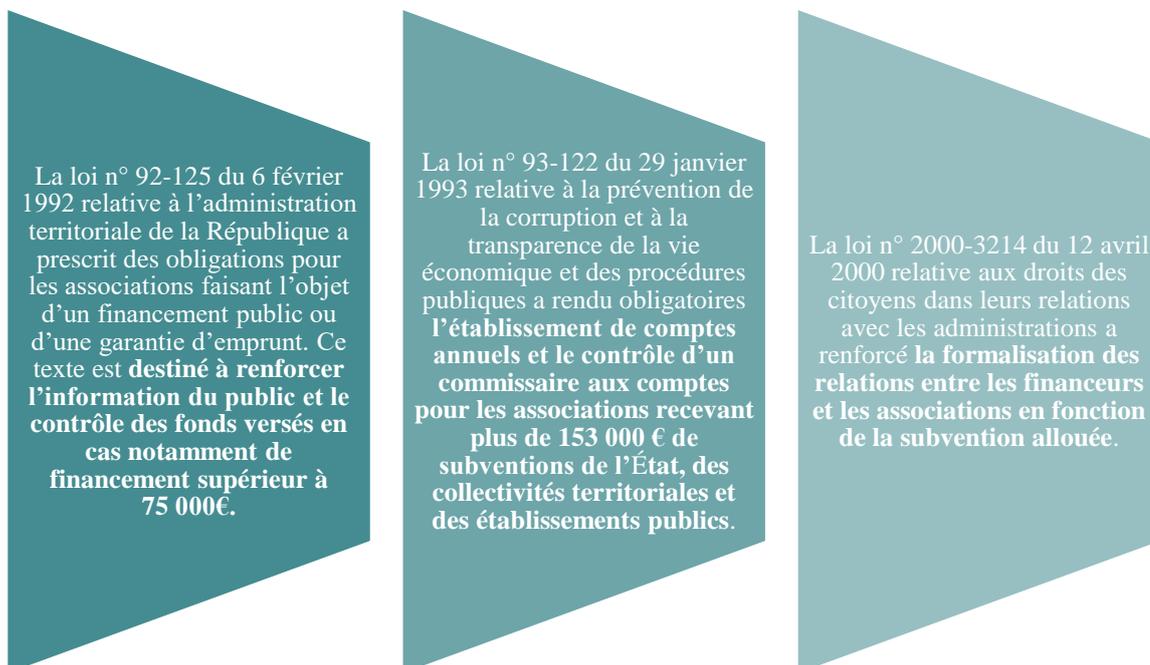
Depuis 2018, la collectivité de Corse a repris le financement d'ADAL 2B sur la base d'un avenant signé par l'exécutif de l'ancien département de la Haute-Corse avant le transfert des droits et obligations à la collectivité de Corse.

### 3.1.3 Une traçabilité des subventions à mettre en place

#### 3.1.3.1 Les modalités de contrôle des subventions versées

Les aides consenties par des personnes publiques sont régies par des textes qui prévoient des obligations en matière d'attribution et de contrôle de celles-ci.

## Schéma n° 1 : Obligations en matière d'attribution et de contrôle des subventions publiques



Source : Chambre régionale des comptes.

Toute association ayant reçu une subvention (de l'État ou d'une collectivité territoriale<sup>17</sup>) doit justifier de l'emploi des fonds reçus auprès de l'administration qui les a accordés pour que cette dernière puisse vérifier l'emploi régulier de l'aide accordée et éventuellement mesurer son efficacité.

Dans ce cadre, l'association doit transmettre au service gestionnaire concerné, dans les six mois qui suivent la clôture de l'exercice au titre duquel la subvention lui a été allouée :

- ses budgets et comptes approuvés,
- en cas de subvention affectée à un objet déterminé, un compte rendu financier de l'emploi de cette subvention<sup>18</sup>.

L'article 6, intitulé « opération de contrôle », des conventions signées entre ADAL 2B et le conseil départemental de la Haute-Corse précise que « l'association s'engage à fournir dans les six mois de la clôture de chaque exercice le compte rendu financier conforme à l'arrêté du 11 octobre 2006 pris en application de l'article 10 de la loi n°2000-321 du 12 avril 2000 relative au droit des citoyens dans leurs relations avec l'administration. Ce document retrace de façon fiable l'emploi des fonds alloués pour l'exécution des obligations prévues dans la présente convention. Il est accompagné d'un compte rendu quantitatif et qualitatif de l'action. Ces documents sont signés par le président de l'association ou toute personne habilitée ».

<sup>17</sup> Article L. 1611-4, al.1 du code général des collectivités territoriales.

<sup>18</sup> Loi n°2000-321 du 12 avril 2000, art.10, al.6.

Ce compte rendu<sup>19</sup> est accompagné du dernier rapport d'activité annuel ainsi que des comptes approuvés du dernier exercice clos. Il est composé de trois feuillets :

- Un bilan qualitatif de l'action (1) qui décrit précisément l'action mise en œuvre, le nombre approximatif de bénéficiaires, la date et le lieu de réalisation des actions, la réalisation des objectifs au regard des indicateurs utilisés ;
- Un tableau de données chiffrées (2) retraçant les charges et les produits de l'exercice ;
- l'annexe explicative du tableau (3) qui précise notamment les règles de répartition des charges indirectes affectées à l'action subventionnée<sup>20</sup>, les écarts éventuels entre le budget prévisionnel de l'action et le budget final exécuté.

Tout refus de communication ou toute communication tardive des comptes ou du compte rendu financier justifiant de l'emploi de l'aide entraîne la suppression et donc la restitution de la subvention, étant également entendu que le versement d'une nouvelle subvention est toujours subordonné à la vérification de la réalisation des actions subventionnées. Par ailleurs, la communication de ces documents plus d'un an après la clôture de l'exercice justifie que l'association doive restituer la subvention reçue<sup>21</sup>.

Bien qu'ADAL 2B fasse appel aux services d'un cabinet d'expertise comptable et d'une commissaire aux comptes, aucun compte-rendu financier d'emploi des subventions n'est tenu par l'association. Celle-ci transmet ses comptes certifiés et un bilan d'activité, mais ces derniers ne remplissent que partiellement les obligations décrites ci-dessus s'imposant à elle.

Jusqu'en 2017, le non-accomplissement de cette formalité n'a pas empêché l'association d'obtenir l'intégralité du montant de sa subvention. En revanche, la subvention de 600 000 € octroyée au titre de l'année 2018 (année du transfert de la convention à la collectivité de Corse) n'était toujours pas soldée en juin 2019. En effet, le versement du solde de 20 %, à savoir 120 000 €, demeurait conditionné à l'examen, par les services de la collectivité de Corse, des comptes certifiés dont l'approbation par l'assemblée générale devait intervenir à la fin du mois de juin 2019.

ADAL 2B étant majoritairement financé par le concours financier de la collectivité de Corse et de la DIRECCTE de Corse via l'ASP, une analyse de l'utilisation de ces fonds grâce à la mise en place d'une comptabilité analytique est incontournable. La connaissance de ces éléments pourrait conduire les financeurs à une réflexion quant au dimensionnement des subventions allouées.

---

<sup>19</sup> Le compte rendu doit être établi sur la base du formulaire Cerfa n°15059.

<sup>20</sup> Exemple : quote-part ou pourcentage des loyers, des salaires, etc.

<sup>21</sup> Cour administrative d'appel de Bordeaux du 6 mai 2014.

## 3.1.3.2 Ventilation générale des principaux postes de dépenses d'ADAL 2B

Sur la période comprise entre 2013 et 2018, les principaux postes de dépenses sont les suivants :

- Le premier concerne les charges de personnels qui représentent en moyenne sur la période 900 000 € par an

Dans sa note de synthèse globale 2015, la commissaire aux comptes révèle des écarts entre la déclaration annuelle des données sociales, le livre de paie et la comptabilité de l'association. Par ailleurs, ni la déclaration annuelle des données sociales, ni les bilan ASP ne permettent de retracer correctement les charges des différentes catégories de personnels figurant dans les comptes certifiés.

Pour distinguer la part des charges de personnels allouée aux personnels d'insertion de celle allouée aux personnels permanents, la chambre a reconstitué la rémunération brute chargée du personnel permanent sur chacune des fiches de paie afin d'en déduire la rémunération versée aux emplois d'insertion. Les charges des personnels permanents représentent ainsi 439 651 € (soit 41 % du total) alors que les charges des personnels d'insertion représentent 630 418 € (soit 59 %).

**Tableau n° 8 : Distinction des charges de personnels permanents et d'insertion pour l'année 2017 (méthode déductive)**

	Rémunération brute (en €)	Charges patronales (en €)	Rémunération brute chargée (en €)
Agent 1	20 267,46	3 781,48	24 049
Agent 2	29 564,48	5 400,03	34 965
Agent 3	24 080,83	4 281,11	28 362
Agent 4	41 816,54	16 758,92	58 575
Agent 5	73 182,22	31 301,02	104 483
Agent 6	31 614,55	7 354,58	38 969
Agent 7	24 336,25	7 860,00	32 196
Agent 8	29 358,80	11 682,09	41 041
Agent 9	32 299,96	7 949,43	40 249
Agent 10	26 411,89	10 348,83	36 761
<b>Total charges des personnels permanents (A)</b>	<b>332 932,98</b>	<b>106 717,49</b>	<b>439 650</b>

ETAT DE GESTION			
Salaires et traitement			862 320
Charges sociales			134 261
Indemnités kilométriques et paniers repas			58 603
Impôts taxes et versements assimilés (formation continue)			14 884
<b>Total charges de personnel (permanents et insertions) (B)</b>			<b>1 070 068</b>

<b>Total charges des personnels d'insertion (C) = (B) - (A)</b>			<b>630 418</b>
---	--	--	----------------

Source : Chambre régionale des comptes à partir des états de gestion et des bulletins de salaire.

- Le second recouvre les services extérieurs et autres charges qui représentent en moyenne sur la période 200 000 € par an

**Tableau n° 9 : État des autres principaux postes de dépenses d'ADAL 2B de 2013 à 2017**

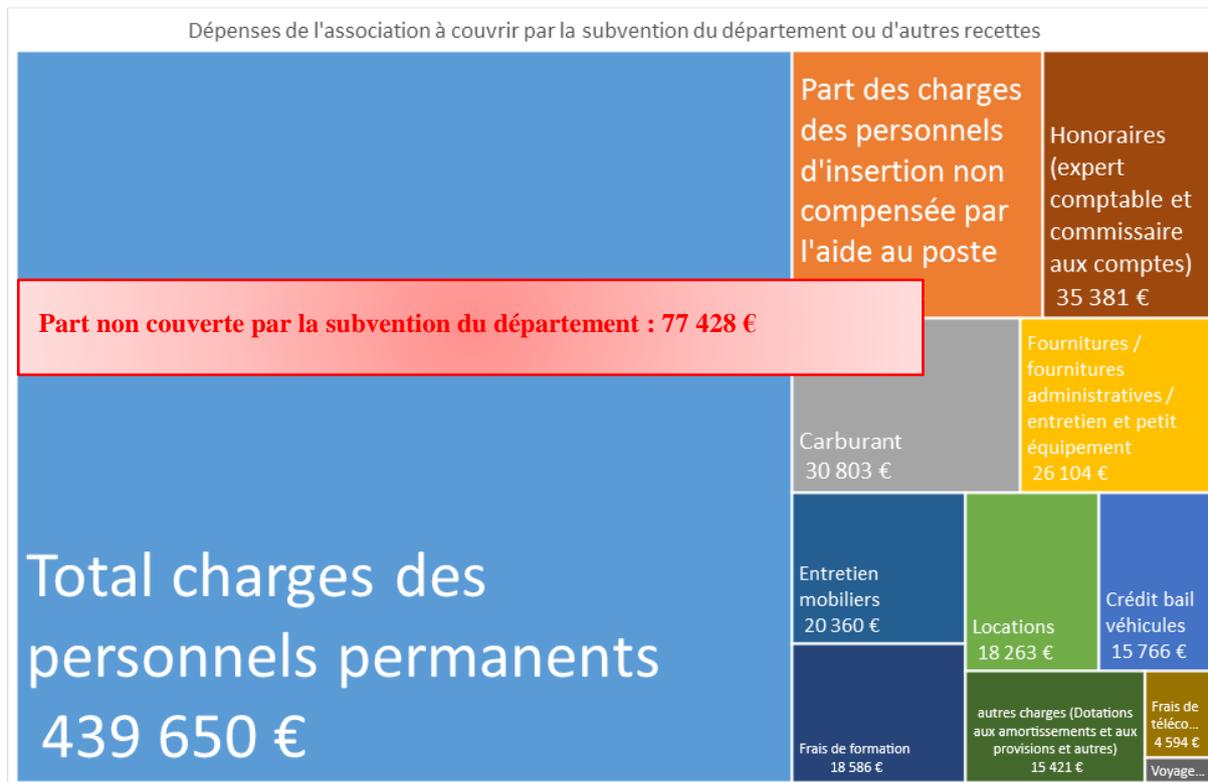
(en €)	2013	2014	2015	2016	2017	Moyenne de 2013 à 2017
Carburant	26 571	22 521	19 797	26 272	30 803	25 193
Fournitures / fournitures administratives / entretien et petit équipement	20 859	16 420	26 938	48 284	26 104	27 721
Crédit bail véhicules	38 513	35 007	16 115	16 116	15 766	24 303
Locations	4 747	3 660	4 585	10 734	18 263	8 398
Entretien mobiliers	19 824	23 714	8 858	17 925	20 360	18 136
Honoraires (expert comptable et commissaire aux comptes)	27 702	29 397	30 256	28 889	35 381	30 325
Voyage et déplacements	40 968	40 816	42 312	61 757	59 924	49 155
Frais de télécommunication	7 920	7 146	5 159	4 598	4 594	5 883
Taxe sur les salaires	26 280	11 080	11 736			16 365
Frais de formation	5 133	6 355	11 981	15 651	18 586	11 541
Participation formation continue	10 979	11 128	10 832	17 276	14 884	13 020
<b>Total</b>	<b>229 496</b>	<b>207 244</b>	<b>188 569</b>	<b>247 502</b>	<b>244 665</b>	<b>223 495</b>

Source: Chambre régionale des comptes à partir des grands-livres.

Parmi ces postes de dépenses, celui relatif aux « voyages et déplacements » semble particulièrement élevé et ne traduit pas une image fidèle de la situation réelle. Le cabinet comptable impute sur ce compte les voyages et déplacements, mais également les indemnités kilométriques et les indemnités dites « de paniers repas » qui sont versées aux salariés et qui figurent sur leur bulletin de paie. De ce fait, ces indemnités, qui représentent presque la totalité des montants présents sur ce compte, devraient être imputées dans les charges de personnel sur le compte concernant les « indemnités et avantages divers ».

## 3.1.3.3 Synthèse de l'utilisation de la subvention pour l'année 2017

Graphique n° 11 : Illustration du compte d'emploi de la subvention pour l'année 2017



Source: Chambre régionale des comptes.

Sur l'année 2017, la subvention d'exploitation du département d'un montant de 600 634 € ne couvre pas les 678 062 € de charges de l'association qui ne peuvent être financées par l'aide au poste. L'association est contrainte de dégager un montant de recettes supplémentaires de 77 428 € pour parvenir à l'équilibre.

Un compte rendu financier permettrait de se rendre compte que les charges des 10 personnels permanents absorbent près de 75 % de la subvention et que la rémunération du directeur (104 000 € bruts chargés par an) mobilise à elle seule près de 20 % de la subvention.

Il ressort de ces éléments que la tenue et l'envoi d'un compte rendu financier d'emploi des subventions doivent être mis en place afin de rendre plus transparente leur utilisation.

**Recommandation n° 4 :** La chambre recommande à l'association de développer une comptabilité analytique et de tenir un compte rendu financier d'emploi des subventions pour parvenir à donner une image fidèle des coûts réellement supportés par la mission d'insertion.

Dans sa réponse, le président informe la chambre du souhait de l'association de dénoncer le contrat la liant avec le cabinet actuel d'expertise comptable pour procéder au recrutement de professionnels ayant la connaissance du secteur associatif et médico-social. Il indique également qu'une comptabilité analytique, retraçant l'utilisation de subventions et le coût par bénéficiaire sera mise en place en 2020.

L'analyse des bilans (cf. annexe n° 1) et des comptes de résultat met en évidence une situation financière satisfaisante sur la fin de la période observée, notamment avec l'accroissement des recettes issues de la commercialisation de ses activités qui permet à ADAL 2B de dégager systématiquement des résultats positifs depuis 2016.

**Tableau n° 10 : Résultats d'ADAL 2B de 2013 à 2018**

(en €)	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Résultat d'exploitation	-32 938	8 746	-127 063	51 372	177 877	NC
Résultat financier	8 593	6 172	4 867	2 676	1 875	NC
Résultat exceptionnel	-5 430	-435	4 950	-2 233	-2 165	NC
Impôt sur les bénéfices			0	-5 493	-31 487	NC
Solde intermédiaire	-29 775	14 483	-117 246	46 322	146 100	NC
Report des ressources non utilisées des exercices antérieurs	561 583	359 904	190 052			NC
Engagement à réaliser sur des ressources affectées	359 904	190 052				NC
Excédent ou déficit	171 904	184 335	72 806	46 322	146 100	NC

Source: Chambre régionale des comptes à partir des états de gestion transmis par l'association.

Il convient de noter que des fonds dédiés figuraient encore au passif du bilan et ce jusqu'en 2014. Les fonds dédiés des associations sont des sommes perçues par l'association et affectées par le tiers financeur à un projet précis. Leur comptabilisation est obligatoire à la clôture de l'exercice lorsque le projet n'est pas terminé et que tous les fonds n'ont pas été utilisés. Les ressources inscrites en fonds dédiés doivent être consommées dans les deux exercices suivants. Si tel n'est pas le cas, le financeur peut demander le remboursement des sommes non utilisées.

Dans la note de synthèse globale 2015, la commissaire aux comptes souligne que « les fonds dédiés figurant au bilan de l'association ne correspondent pas à des fonds dédiés. L'association s'est engagée à régulariser cette situation sur trois ans en reprenant 1/3 de leur valeur sur les exercices 2014, 2015 et 2016. La régularisation a finalement été anticipée puisque plus de fonds dédiés ne figuraient au bilan à la clôture de l'exercice 2015 ».

Quant aux autres fonds associatifs<sup>22</sup>, la présence sur toute la période sous contrôle de 163 398 € de fonds propres au compte 102300 « subventions d'investissement non renouvelables » n'apparaît pas justifiée au regard du plan comptable applicable aux associations.

<sup>22</sup> Les fonds associatifs représentent le patrimoine réel de l'association et permettent d'assurer la pérennité des activités et le développement de nouveaux projets. Les fonds associatifs sont une propriété collective. Ce patrimoine n'appartient pas à ses membres (sauf en cas de droit de reprise) puisqu'en cas de liquidation de l'association, il sera dévolu à une autre personne morale d'intérêt général et non à ses membres.

Ces subventions, accordées comme mise de fonds pour l'acquisition ou la création de biens dont la charge de renouvellement incombera à l'association, sont considérées comme un apport en capital porté au compte 1023, à maintenir durablement au bilan comme faisant partie du fonds associatif. Deux conditions sont, néanmoins, à remplir pour ce maintien, à savoir le caractère non renouvelable de la subvention ou le renouvellement du bien par l'association. Toutefois, si l'association décide de ne pas renouveler le bien, la subvention est intégrée aux résultats. Les conditions n'étant pas remplies, cette somme n'aurait pas dû être maintenue en fonds propres. En effet, l'attribution de cette subvention d'investissement avait pour objet de permettre l'acquisition des véhicules nécessaires aux missions de l'association. Or, avec cette subvention, ADAL 2B n'a pas procédé à l'achat de véhicules puisqu'elle a eu recours à des locations longue durée dont le financement a été supporté par une subvention d'exploitation. En 2017, l'anomalie est toujours présente dès lors que le montant de 163 398 € figure encore dans les fonds associatifs. En outre, l'association a modifié l'imputation comptable sans l'accord du financeur en basculant la somme sur le compte 131 (subventions d'investissement) sur des biens non renouvelables par l'organisme. Cette anomalie doit être corrigée. Ces fonds pourraient avec l'accord de la collectivité de Corse être utilisés pour le renouvellement des véhicules ou faire l'objet d'un reversement.

Compte tenu de la progression des recettes commerciales, et du niveau de trésorerie (en 2017 l'association disposait de 424 421€ de disponibilités et 210 000 € de valeurs mobilières de placement), le niveau de la subvention annuelle pourrait être réévalué et adapté au besoin réel de l'association. À ce titre, et dans l'attente de l'examen des justificatifs produits par ADAL 2B, la dernière tranche de la subvention de 2018 n'a toujours pas été versée.

L'association et son financeur doivent trouver un équilibre entre le montant de subvention distribué et la nécessité pour l'association de disposer d'un fonds associatif suffisant, c'est-à-dire des ressources stables permettant de financer les investissements nécessaires à ses activités tout en disposant d'une trésorerie suffisante. La recherche de cet équilibre doit conduire l'association à renforcer son efficience.

## **3.2 Des choix de gestion en matière de ressources humaines qui génèrent de multiples surcoûts**

### **3.2.1 Des jours non travaillés mais rémunérés en méconnaissance des dispositions de la convention collective**

Au vu de l'éclatement de l'activité d'ADAL 2B sur toute la Haute-Corse et de la sectorisation qui en découle le contrôle de la présence des personnels d'ADAL 2B s'effectue à distance. Chaque encadrant technique communique avec la secrétaire de direction par le biais d'une application mobile. Les états de présence sont établis sur cette base et servent de référence pour la préparation de la paie mensuelle transmise au cabinet d'expertise comptable.

L'analyse de ces états de présence de 2013 à 2018 met en exergue des jours non travaillés pour des raisons d'intempéries. Ces jours non travaillés appelés « NTI » (non travaillés intempéries) dans les états de présence sont fréquents surtout en période hivernale.

**Tableau n° 11 : État des jours non travaillés pour cause d'intempéries de 2013 à 2018 par équipe et impact de ces données en ETP**

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Equipe secteur Tavagnu / Campuloru			NC			103
Equipe secteur Fiumorbo / Ghisonaccia	187	127		214		146
Equipe secteur vallée du Golo	156	134		87	105	140
Equipe secteur plaine orientale	339	376		23	98	179
Equipe secteur Nebbiu / Balagne	0	86		127	86	155
Equipe espace vert					5	
Equipe élagage				41	35	
Equipe secteur centre Corse	333	210		242	86	126
Equipe Administrative				0	0	
<b>Total jours NTI par an</b>	<b>1015</b>	<b>933</b>		<b>734</b>	<b>415</b>	<b>849</b>
<b>Total NTI par an (en ETP)</b>	<b>4,5</b>	<b>4,1</b>		<b>3,2</b>	<b>1,8</b>	<b>3,7</b>

Source: Chambre régionale des comptes à partir des états de présence transmis par ADAL 2B.

Bien que n'étant pas travaillées, ces journées d'intempéries sont rémunérées tant pour les personnels d'insertion que pour les personnels permanents. Or, la section 5 de la convention collective applicable<sup>23</sup> à ADAL 2B précise au sujet des « heures perdues par suite d'intempéries » que celles-ci doivent être récupérées dans les deux mois qui suivent la fin des intempéries. Il s'avère qu'ADAL 2B ne pratique pas cette récupération d'heures générant ainsi un surcoût en terme de charges de personnel pour l'association évalué à 3,4 ETP en moyenne, soit environ 80 000 € par an. Dans le même temps, l'association est amenée à verser à tort des heures complémentaires majorant ce surcoût. L'actualisation du règlement intérieur d'ADAL 2B devra intégrer ce dispositif de rattrapage des heures non travaillées pour intempérie.

En outre, le rapprochement entre les états de présence et les déclarations d'ETP travaillés auprès de l'ASP pour l'année 2017 laisse apparaître des anomalies. En effet, certains agents déclarés auprès de l'ASP ne figurent pas sur les états de présence sans que l'association n'ait été en mesure de justifier cet écart. Le coût total sur l'année 2017 s'établit à près de 55 000 €.

<sup>23</sup> La convention collective applicable est celle des ateliers et chantiers d'insertion. Cette convention collective fut créée le 31 mars 2011, soit 10 ans après la création de l'association.

**Tableau n° 12 : Liste des contrats à durée déterminée d'insertion ayant fait l'objet d'une déclaration auprès de l'ASP en 2017 mais ne figurant pas dans les états de présence**

	Nombre d'heures déclarées à l'ASP	Montant des salaires bruts et des charges patronales payés par ADAL 2B et déclarés à l'ASP (en €)
Contrat à durée déterminée d'insertion 1	593	5765
Contrat à durée déterminée d'insertion 2	974	9606
Contrat à durée déterminée d'insertion 3	534	5209
Contrat à durée déterminée d'insertion 4	1595	15966
Contrat à durée déterminée d'insertion 5	1116	10926
Contrat à durée déterminée d'insertion 6	566	5977
<b>Total</b>		<b>53449</b>

Source: Chambre régionale des comptes à partir des bilans ASP et des états de présence transmis par ADAL 2B.

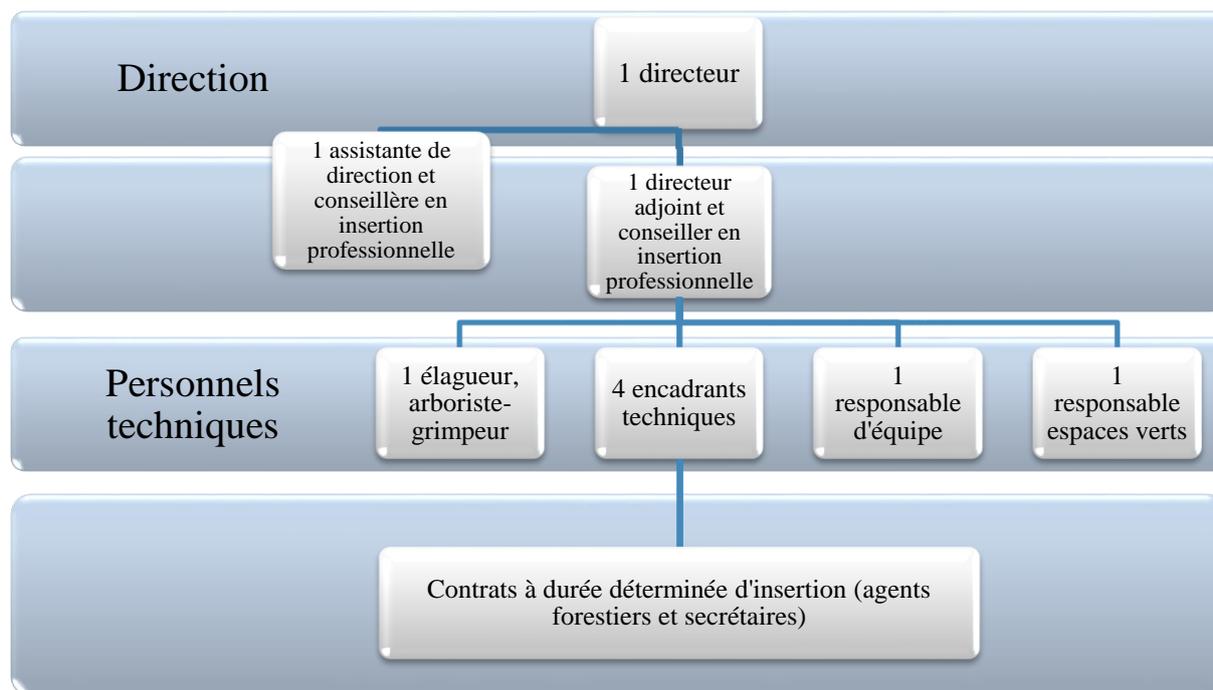
Dans sa réponse à la chambre, le président de l'association annonce qu'un système de fiche de présence individuelle et journalière sera mis en place permettant ainsi un suivi quotidien de la présence. Il ajoute que cette fiche sera cosignée par l'encadrant et le bénéficiaire et récapitulera la présence effective, le nombre d'heures travaillées, les lieux et le chantier effectué. Néanmoins, il n'apporte aucun élément concernant le rattrapage des heures non travaillées pour intempéries.

**Recommandation n° 5 :** La chambre recommande à l'association d'instaurer un système de contrôle et de rattrapage des heures de travail non effectuées et de réduire les charges de personnels octroyées de manière non conventionnelle et sans fondement juridique.

### 3.2.2 La création d'un poste de directeur adjoint en prévision du départ du directeur

Sur la période sous contrôle, trois organigrammes (2014, 2016, 2018) ont été communiqués par l'ordonnateur faisant état d'un effectif stable de 10 salariés permanents.

L'organigramme 2018 s'organise autour de trois personnels de direction et sept personnels techniques.

Organigramme n° 1 : **Organigramme d'ADAL 2B au 31 décembre 2018**

Source: *Chambre régionale des comptes*

Bien qu'étant nommé depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2018, le directeur adjoint ne dispose pas de fiche de poste. Il fut initialement recruté en octobre 2004 en tant que chef d'équipe puis a accédé au poste de responsable de la formation en novembre 2011. Cette nomination a été approuvée lors de l'assemblée générale du 25 juin 2018. L'association la justifie par la nécessité d'anticiper le futur départ à la retraite du directeur actuel. Ce tuilage excessivement long s'avère générer un surcoût pour l'association.

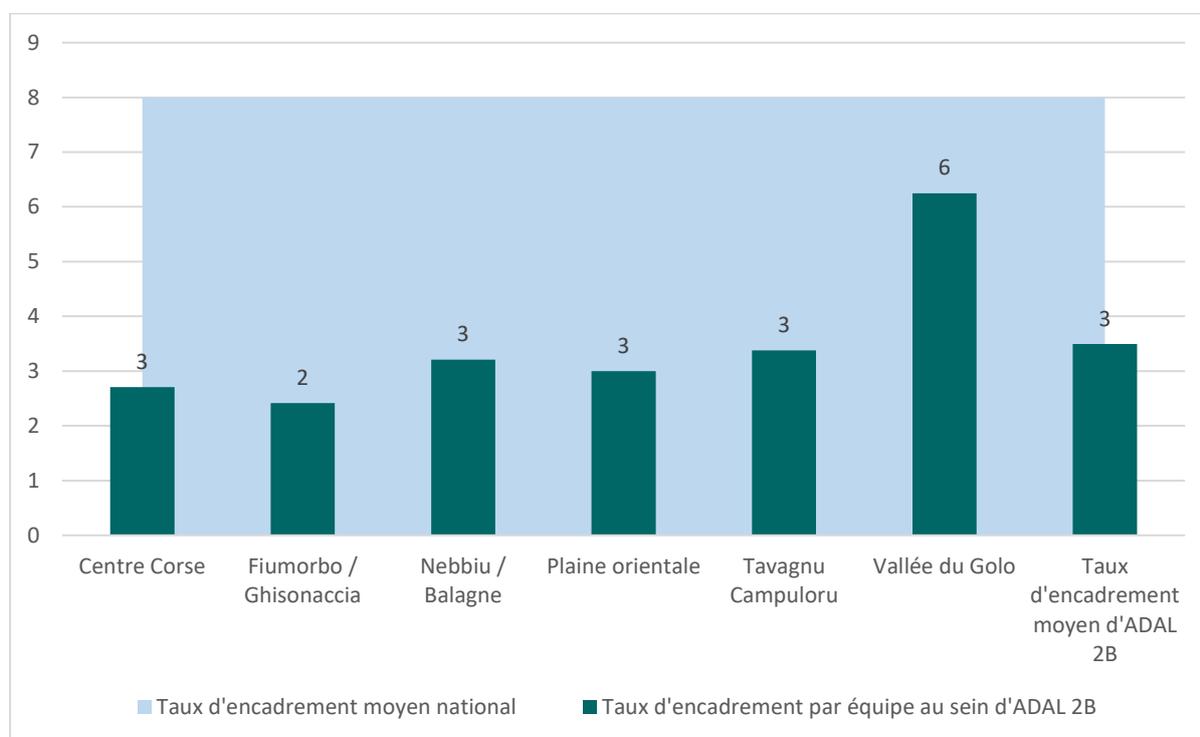
Par ailleurs, la convention collective applicable depuis 2011 ne prévoit pas l'existence d'un directeur adjoint au sein d'un atelier et chantier d'insertion. Elle prévoit néanmoins la possibilité de recruter un coordinateur. La décision de nommer un coordinateur aurait permis à l'association de s'inscrire en conformité avec la convention collective. Le poste de coordinateur aurait tout autant permis de le positionner sur des missions plus stratégiques, anticipant ainsi ses fonctions futures de directeur. Fonctions dont les contours ne sont pas définis car, bien que recruté depuis le 1<sup>er</sup> février 2005, le directeur actuel ne dispose pas de fiche de poste. Quant à son contrat de travail, il est muet sur les missions de direction.

### 3.2.3 Un taux d'encadrement deux fois plus faible que la moyenne nationale

Un « taux moyen d'encadrement » a été calculé par la direction de l'animation, de la recherche, des études et des statistiques (DARES) du ministère du travail. Ce taux moyen d'encadrement fait référence au nombre de personnels d'insertion pris en charge par encadrant technique.

Au niveau national, le nombre moyen de personnels d'insertion pris en charge par un encadrant technique au sein d'un atelier et chantier d'insertion s'élève à huit. Bien que n'étant pas une norme établie, ce taux moyen constitue une base de comparaison. Or, il s'avère qu'en moyenne un encadrant technique prend en charge trois personnels d'insertion au sein d'ADAL 2B.

**Graphique n° 12 : Nombre de salariés d'insertion par encadrant technique et par équipe en 2018**



Source: Chambre régionale des comptes à partir états de présence transmis par ADAL 2B.

L'absence de norme officielle en la matière ne dispense pas ADAL 2B de mener une réflexion sur le nombre d'encadrants techniques nécessaires à l'association, d'autant que cet encadrement plus resserré ne permet pas à ADAL 2B d'obtenir des résultats d'insertion satisfaisants au regard des objectifs moyens qui lui sont assignés.

### 3.2.4 Une application de la convention collective généreuse

La convention collective applicable aux ateliers et chantiers d'insertion a été adoptée 10 ans après la création d'ADAL 2B. Son application depuis le 1<sup>er</sup> mars 2013 impose le principe de classification des emplois permanents par niveau et coefficient.

Cette classification présente l'avantage de pouvoir situer la rémunération des personnels d'ADAL 2B par rapport à cette convention. Néanmoins, elle ne doit pas avoir pour effet de remettre en cause les avantages acquis. L'article 5 de la convention collective précise en effet que « la présente convention collective ne peut, en aucun cas, porter atteinte aux avantages acquis individuellement ou collectivement antérieurement à la signature de ladite convention en ce qui concerne les salaires, les conditions et la durée de travail, ni motiver la rupture du contrat de travail. ».

Au sein de chaque emploi-repère trois niveaux (A, B ou C) permettent de différencier le niveau de responsabilité de l'emploi et celui d'expérience requis (cf. annexe n° 2).

L'article 1<sup>er</sup> de la section 2 de la convention collective précise que « ce sont les postes qui sont classifiés et non pas les personnes. Ce sont les besoins de la structure, du ou des ateliers et chantiers d'insertion, et les tâches prévues pour un poste, et non pas les diplômes, les compétences ou les capacités du titulaire, qui déterminent le rattachement d'un poste à son niveau. Chaque niveau d'emploi repère forme une classe conventionnelle à laquelle est rattaché le salarié qui tient le poste correspondant. La classe conventionnelle du salarié découle du rattachement au poste ».

De cette classification découle l'application d'un coefficient. La rémunération d'un personnel permanent se base sur la multiplication de ce coefficient par la valeur conventionnelle du point. Durant la période sous contrôle, trois valeurs du point étaient applicables : 5,7 (jusqu'au 1<sup>er</sup> mars 2013), 5,83 (jusqu'au 1<sup>er</sup> avril 2014) et 5,9 (jusqu'au 1<sup>er</sup> mars 2019).

La chambre relève que la classification pratiquée par ADAL 2B présente des incohérences. Ainsi, les personnels techniques disposent tous de fiche de poste qui, en dépit d'appellations différentes (postes d'encadrant technique d'insertion, de chef d'équipe et de responsable d'équipe), recouvrent les mêmes missions. Celles-ci s'articulent autour des activités suivantes : l'encadrement technique et pédagogique des chantiers, leur suivi et l'évaluation des personnes en insertion. Pour autant, tous les personnels techniques ne se voient pas appliquer les mêmes coefficients.

**Tableau n° 13 : Comparaison des coefficients appliqués au sein d'ADAL 2B avec ceux figurant dans la convention collective des ateliers et chantiers d'insertion du 31 mars 2011**

Salarié	Filière	Coefficient figurant dans la convention collective			Coefficient appliqué
		A	B	C	
Agent 1	Filière technique	280 / 285	310 / 315	340 / 345	345
Agent 2	Filière technique	280 / 285	310 / 315	340 / 345	345
Agent 3	Filière technique	280 / 285	310 / 315	340 / 345	345
Agent 4	Filière administrative	Fonction ne figurant pas dans la convention collective			405
Agent 5	Filière administrative	400 / 405	450 / 455	500 / 505	505
Agent 6	Filière technique	280 / 285	310 / 315	340 / 345	345
Agent 7	Filière technique	280 / 285	310 / 315	340 / 345	285
Agent 8	Filière technique	280 / 285	310 / 315	340 / 345	315
Agent 9	Filière administrative	250 / 255	275 / 280	300 / 305	345
Agent 10	Filière technique	250 / 255	275 / 280	300 / 305	250

Source: Chambre régionale des comptes à partir des fiches de paie transmis par ADAL 2B.

Outre ces disparités entre personnels, la chambre souligne également la non concordance entre les contrats initiaux des salariés et la réalité de la rémunération. Trois contrats datent de la création de l'association et demeurent en francs. Seul le dernier contrat signé au sein de la structure se base sur un coefficient. Il résulte de cette situation un décalage important entre les éléments figurant sur le contrat de travail et les données financières retranscrites sur les fiches de paies.

**Tableau n° 14 : Comparaison de la rémunération figurant sur les contrats de travail avec celle figurant sur les fiches de paie**

Salarié	Salaire ou coefficient indiqué sur le contrat	Salaire de base mensuel appliqué au 31 décembre 2018	Ecart
Agent 1	1 372 €	2 036 €	664 €
Agent 2	1 372 €	2 036 €	664 €
Agent 3	1 372 €	2 036 €	664 €
Agent 4	1 914 €	2 429 €	515 €
Agent 5	1 982 €	3 422 €	1 440 €
Agent 6	2 133 €	2 036 €	- 97 €
Agent 7	1 719 €	1 682 €	- 37 €
Agent 8	1 719 €	1 859 €	140 €
Agent 9	2 468 €	2 036 €	- 433 €
Agent 10	Coefficient 250	1 497 €	

Source: Chambre régionale des comptes à partir des fiches de paie et des contrats de travail transmis par ADAL 2B

**Recommandation n° 6 :** La chambre recommande à l'association de réactualiser tous les contrats et fiches de poste des salariés d'ADAL 2B afin de tenir compte de la réalité des missions exercées.

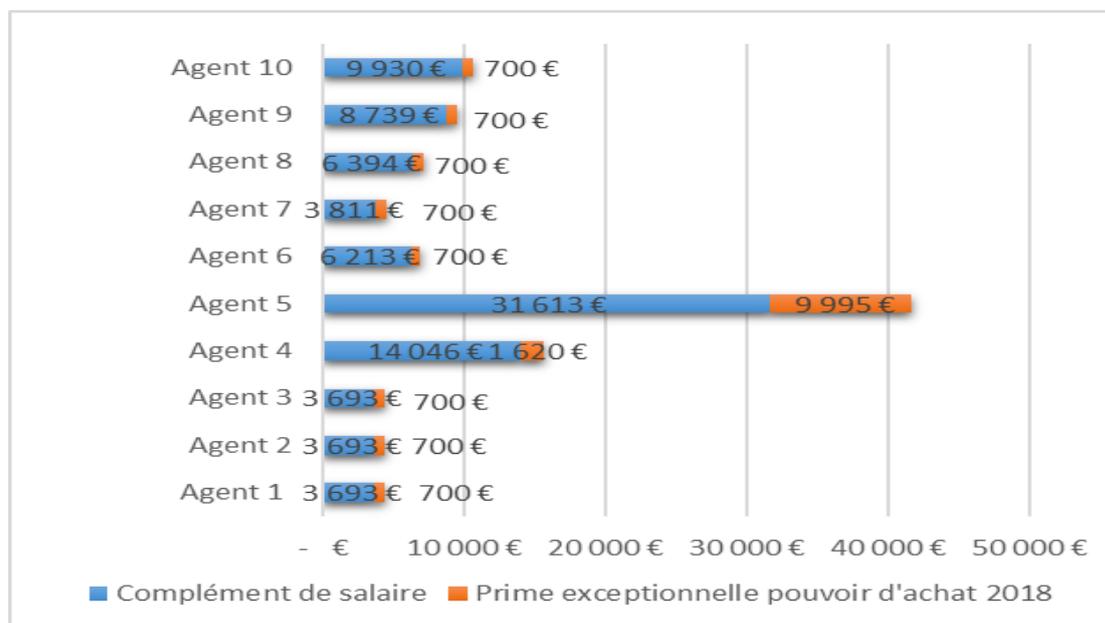
Dans sa réponse à la chambre, le président de l'association précise que l'ensemble des contrats sera revu avec le nouveau cabinet comptable afin de sécuriser juridiquement le dispositif. Il ajoute que les fiches de postes seront toutes refaites et soumises à l'approbation du conseil d'administration. La réponse du président élude néanmoins la problématique des surcoûts générés par l'inadéquation entre les contrats de travail et les fiches de paie. Comme évoqué infra, le rôle du conseil d'administration se doit d'être renforcé. Par conséquent, le fait de cantonner le rôle du conseil d'administration à la validation des fiches de poste ne saurait être satisfaisant. Une transparence à l'égard des membres du conseil d'administration quant aux modalités de réactualisation des contrats sera nécessaire.

Dans ce cadre, contractuellement, rien n'oblige ADAL 2B à appliquer le coefficient le plus élevé de la grille de classification. En outre, le dimensionnement d'ADAL 2B (nombre de personnels d'insertion pris en charge, effectifs des personnels permanents, champ d'intervention de la structure...) ne justifie pas un tel choix de classification. Seul un contrat appliquant le niveau A de la grille s'inscrit en conformité avec la convention collective.

Quant à la valeur du point, celle-ci n'est pas appliquée de manière homogène. Le directeur et le directeur adjoint bénéficient d'une valeur du point supérieure à la valeur conventionnelle, avec respectivement 6,78 et 6 points, alors que la valeur conventionnelle de 5,9 points est appliquée aux autres personnels permanents.

En plus du salaire de base, 109 040 € des primes et compléments de rémunération sont versés à tous les personnels permanents de l'association. Ni la convention collective, ni les contrats de travail ne prévoient ces versements complémentaires et aucune décision de l'organe délibérant n'a été transmise. Dans ce cadre, il convient de s'interroger sur les modalités d'attribution de ces montants, d'autant plus que de fortes disparités existent entre les personnels.

À supposer que ces compléments de rémunération puissent être qualifiés d'usage et présenter un caractère obligatoire, l'employeur peut à tout moment, sans avoir à se justifier, décider de le dénoncer en respectant les conditions d'information des représentants du personnel et des salariés dans un délai raisonnable.

**Graphique n° 13 : Compléments de salaires et primes versées aux personnels permanents d'ADAL 2B en 2018**

Source: Chambre régionale des comptes à partir des fiches de paie communiquées par ADAL 2B

Il ressort des fichiers de paye que le directeur de l'association a bénéficié en 2018 d'une rémunération brute de 87 147 €<sup>24</sup> par an. Ce montant apparaît très élevé au regard de la taille et de la vocation sociale de l'association, financée à 90 % par de l'argent public. Selon des données de l'INSEE<sup>25</sup>, dans les structures comprises entre 50 et 249 salariés, moins de 5 % des directeurs administratifs d'association perçoivent une rémunération comprise entre 80 000 € et 90 000 € par an. Une étude du cabinet Deloitte parue en 2014<sup>26</sup>, précise que la rémunération médiane d'un directeur d'établissement associatif était de 48 550 € par an.

Par ailleurs, l'association ne respecte pas l'obligation de publication dans le compte financier annuel des rémunérations et avantages en nature des trois plus hauts cadres dirigeants salariés. Cette obligation découle de l'article 20 de la loi n° 2006-586 du 23 mai 2006 relative au volontariat associatif et à l'engagement éducatif, et s'applique aux associations dont le budget annuel est supérieur à 150 000 € et recevant une ou plusieurs subventions de l'État ou d'une collectivité territoriale dont le montant est supérieur à 50 000 €.

Ce défaut de publicité prive son plus gros contributeur, la collectivité de Corse, d'une information qui pourrait lui être utile pour évaluer l'efficacité de l'association.

**Recommandation n° 7 :** La chambre recommande à l'association de publier dans ses comptes financiers annuels les trois plus hauts salaires versés, conformément aux exigences de l'article 20 de la loi n° 2006-586 du 23 mai 2006.

<sup>24</sup> 104 000 € charges patronales incluses.

<sup>25</sup> Institut national de la statistique et des études économiques.

<sup>26</sup> Étude sur les rémunérations individuelles « Associations et Fondations » février 2014.

### **3.2.5 L'impact des surcoûts à effectifs constants**

À effectif constant, l'impact des surcoûts liés aux choix de gestion d'ADAL 2B peut être estimé à 136 594 € par an (hors charges) dont 109 040 € de compléments de salaire et primes versées sans base juridique et 27 554 € résultant de l'application d'une classification des postes généreuse et d'une valeur du point non conventionnelle pour le directeur et le directeur adjoint (cf. tableaux annexe n° 3).

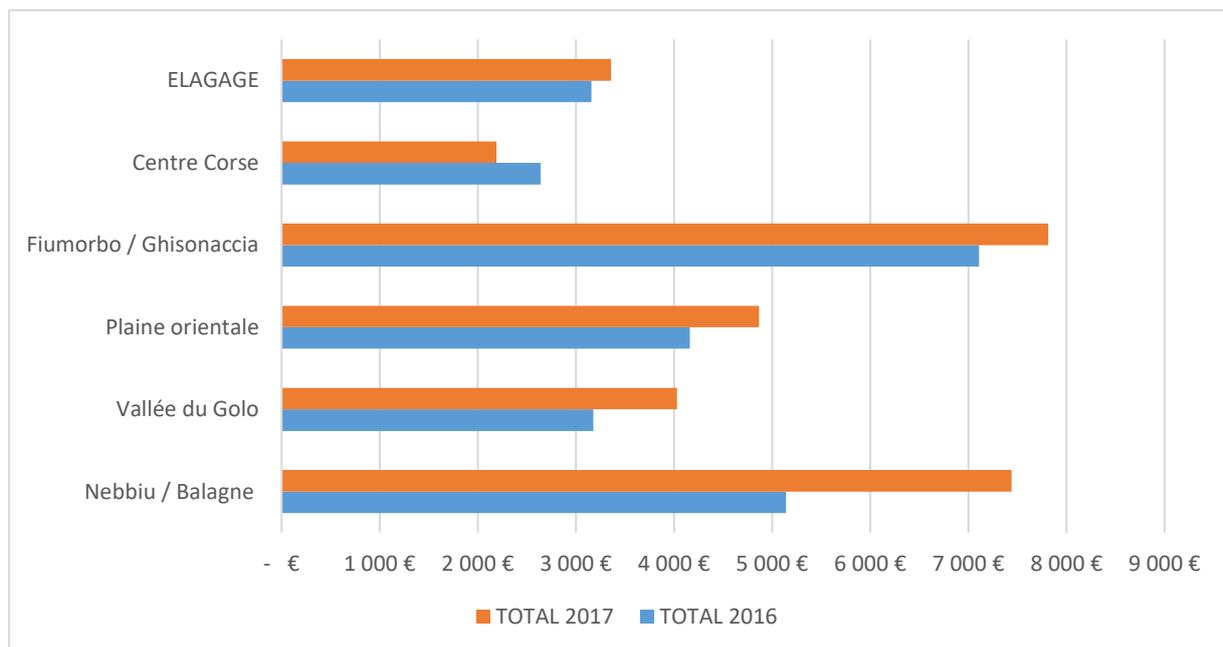
Dans un contexte de contrainte budgétaire, l'association, majoritairement financée par des fonds publics, a fait le choix de mener une politique salariale généreuse. L'absence de soumission de la question des rémunérations au conseil d'administration pourrait présenter des risques contentieux. Même si le budget est approuvé par l'assemblée délibérante et transmis au département, ce dernier n'est pas suffisamment éclairé sur l'utilisation de sa subvention, faute d'une information sur les éléments de rémunération du personnel permanent.

Dans l'hypothèse où l'association mènerait une réflexion sur la gestion prévisionnelle de ses emplois eu égard à son faible taux d'encadrement, les charges de personnels pourraient être davantage encadrées, sous réserve de ne pas remettre en cause des avantages acquis.

## **3.3 Une utilisation des véhicules de l'association à encadrer**

### **3.3.1 Un pilotage du parc automobile perfectible**

Le parc automobile de l'association est composé de 12 véhicules de service qui ne font pas l'objet d'un renouvellement excessif. L'utilisation des véhicules génère une consommation moyenne de carburant de 25 000 € par an de 2013 à 2017. Si un suivi de la consommation de carburant par équipe est actuellement effectué, celui-ci n'est pas exhaustif dès lors qu'il n'intègre pas les consommations des véhicules attribués au directeur et directeur adjoint. En outre, l'association ne tient pas de carnet de bord.

**Graphique n° 14 : Dépenses de carburants par équipe en 2016 et 2017**

Source: Chambre régionale des comptes à partir du suivi carburant effectué par ADAL 2B.

Le suivi des consommations de carburant mériterait d'être renforcé par la tenue systématique de carnet de bord et la mise en cohérence avec le nombre de chantiers menés par chaque équipe.

### 3.3.2 L'existence de véhicules de fonction non déclarés

L'association a indiqué qu'il n'existait aucun véhicule de fonction au sein d'ADAL 2B. Pourtant, plusieurs éléments tendent à démontrer que certains pourraient être considérés comme étant des véhicules de fonction.

Un véhicule de fonction est mis à la disposition du salarié pour ses déplacements professionnels et personnels (week-end, congés...) alors que le véhicule de service est utilisé par le collaborateur uniquement dans le cadre de ses déplacements professionnels. Dans ce cadre, le véhicule est rapporté à la fin de la journée de travail ou à la fin de la semaine au sein du service.

Au vu des missions d'ADAL 2B et de l'éparpillement géographique, l'association a fait le choix de ne pas stationner les véhicules à proximité du siège d'ADAL 2B mais près des lieux d'intervention des équipes. Pour ce faire, l'association loue des garages pour le stationnement de certains de ses véhicules.

Si dans certaines zones, ce choix peut se justifier pour des raisons pratiques liées à la distance géographique et aux zones d'intervention, la location d'un garage à Poggio Mezzana situé à 10 kilomètres du siège de l'association n'apparaît pas cohérente.

À défaut de carnet de bord, le remisage des véhicules au domicile des personnels techniques avec, pour certains, la prise en charge du parking loué à l'association conduit à considérer l'existence de véhicules de fonction.

**Tableau n° 15 : Baux conclus par ADAL 2B pour la location des garages**

Date de signature du bail	Date de début du contrat de location	Adresse du garage	Loyer mensuel (en €)	Conditions de la location
30/04/2018	01/04/2018	Poggio Mezzana	150	Bail de 9 ans résiliable à la fin de chaque période triennale / locataire s'engage à maintenir la porte du garage en bon état / responsabilité du locataire en cas d'incendie
01/06/2016	01/06/2016	Borgo	110	Bail* de 9 ans résiliable à la fin de chaque période triennale / locataire s'engage à maintenir la porte du garage en bon état / responsabilité du locataire en cas d'incendie
01/03/2011	01/03/2011	Corte	95	Bail de 9 ans résiliable à la fin de chaque période triennale / locataire s'engage à maintenir la porte du garage en bon état / responsabilité du locataire en cas d'incendie
15/05/2001	31/06/2001	Santo Pietro di Tenda	110	Le bail** indique que le preneur aura à sa charge toutes les transformations et réparations nécessitées par l'exercice de son activité et que tous les travaux, améliorations, embellissements et décors quelconques resteront à la fin du bail, la propriété du bailleur

\*bail au nom d'un salarié de l'association

Source : Chambre régionale des comptes à partir des contrats de location.

En ce qui concerne le véhicule utilisé par le directeur qui réside à Bastia, ADAL 2B paie un abonnement de parking 744 € auprès de la mairie de Bastia, alors que le siège de l'association se trouve à San Nicolao.

La consommation moyenne de carburant entre avril et novembre 2018 s'élève à 170 € par mois. En outre, l'analyse des factures révèle que le directeur a utilisé la carte carburant pour effectuer le plein alors même qu'il était en congé ou en week-end.

Il ressort de ces éléments que le véhicule du directeur de l'association est utilisé comme un véhicule de fonction et non de service. Or, lorsqu'un véhicule d'entreprise est mis à la disposition d'un salarié qui l'utilise à des fins à la fois professionnelles et personnelles, l'utilisation privée constitue un avantage en nature.

Dans ce cadre, cet avantage en nature doit être évalué, au choix de l'employeur, soit sur la base des dépenses réellement engagées, soit sur la base d'un forfait<sup>27</sup>. Or, l'avantage consenti ne fait actuellement pas l'objet de déclaration sur les bordereaux mensuels de l'URSSAF<sup>28</sup>.

Enfin, cette pratique expose l'association et ses dirigeants à un risque contentieux : en cas d'accident routier commis par un véhicule de l'association en dehors des heures de service, une victime pourrait engager leur responsabilité.

**Recommandation n° 8 :** La chambre recommande à l'association d'assurer un pilotage plus fin de l'utilisation des véhicules et de la consommation de carburant en imposant la tenue de carnets de bord.

**Recommandation n° 9 :** La chambre recommande à l'association de valoriser les avantages en nature tels que l'existence de véhicules de fonction.

Le président d'ADAL2B a répondu à la recommandation n°8 en indiquant que des outils internes de gestion des véhicules allaient être mis en place et qu'une sanction serait définie en cas de non-respect de la consigne. Le président précise également qu'une autorisation de remisage des véhicules aux domiciles sera délivrée mensuellement sous contrôle du directeur en fonction de critères objectifs que le conseil d'administration aura validé en amont. En ce qui concerne l'existence de véhicule de fonction, le président n'apporte pas d'éléments complémentaires. En cohérence avec les propos du président, le conseil d'administration devra veiller à l'application de la recommandation n°9.

### 3.4 Une gouvernance à adapter aux besoins réels de l'association

#### 3.4.1 Une gouvernance peu lisible et restreinte

De 2013 à juillet 2016, la composition de l'association demeure inconnue à l'issue de la présente instruction. En 2019, l'association est composée de sept membres dont deux sont administrateurs (quatre retraités et un commerçant, une secrétaire de direction et un médecin généraliste). Aucune personne morale (collectivité locale ou entreprise) n'est membre de l'association.

---

<sup>27</sup> Dans le cas d'un véhicule loué avec option d'achat l'évaluation peut se faire, soit sur la base de 30 % du coût global annuel pour la location (location, entretien, assurances), et il convient alors d'ajouter à cela les frais réels (sur factures) de carburant utilisé à des fins personnelles, soit sur la base de 40 % du coût global annuel pour la location (location, entretien, assurance et coût global du carburant utilisé à des fins professionnelles et personnelles).

<sup>28</sup> Union de recouvrement des cotisations de sécurité sociale et d'allocations familiales.

Contrairement à ce que prévoient les statuts d'ADAL 2B, la liste des personnes chargées de l'administration de l'association ne précise pas leur qualité : membres d'honneur, actifs, affiliés et sympathisants<sup>29</sup>.

Aucun membre de l'association ne s'acquitte d'une cotisation alors que seuls les membres d'honneur, dont le nombre est limité à cinq, en sont exonérés. Dans le passé, quelques cotisations émanant de communes ont pu être observées dans les comptes de l'association, mais celles-ci demeuraient très marginales (350 € en 2013, 300 € en 2014 et 350 € en 2015).

Le versement d'une cotisation n'étant pas un élément qualificatif du contrat d'association, il n'est obligatoire que s'il est prévu par les statuts. L'absence de versement de cotisations peut remettre en cause la validité de la composition du conseil d'administration dès lors que celui-ci est composé de sept membres qui ne s'acquittent pas de leur cotisation.

En outre, le nombre restreint de membres, notamment de représentants de collectivités locales, ne favorise pas la richesse de la gouvernance de l'association.

### **3.4.2 La confusion entre le conseil d'administration et l'assemblée générale**

Depuis 2001, les statuts prévoient l'existence de deux instances de gouvernance : un conseil d'administration (articles 9 et 10 des statuts) et une assemblée générale (articles 14, 15 et 16 des statuts).

Dans ce cadre, il est prévu que le conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de l'association l'exige. Il a les pouvoirs les plus étendus pour agir au nom de l'association, décider et réaliser toutes les opérations relatives à son objet. Il définit les grandes orientations budgétaires, élabore et vote le budget. Pour ce faire, ses décisions sont prises à l'unanimité et il désigne en son sein un président, un trésorier et un secrétaire.

Quant à l'assemblée générale, composée des membres d'honneur, actifs, affiliés ou sympathisants, elle se réunit une fois par an et se prononce sur les comptes annuels arrêtés par le conseil d'administration. Elle statue souverainement sur les questions relatives au fonctionnement de l'association et donne les autorisations au conseil d'administration, au président et au trésorier pour effectuer toutes opérations entrant dans l'objet de l'association. Enfin, elle ne peut valablement délibérer que si, sur première convocation, le quart des membres de l'association ayant le droit de vote est présent ou représenté.

---

<sup>29</sup> L'article 6 des statuts modifiés en date du 28 mars 2014 précise que : « le titre de membre d'honneur peut être décerné par le conseil d'administration à toute personne qui rend ou a rendu des services signalés à l'association. Ils sont limités à cinq et dispensés de cotisations. Les membres actifs sont toutes les personnes, physiques ou morales, intéressées directement à la réalisation des buts de l'association et participant à cette réalisation et qui adhèrent aux présents statuts. Les membres affiliés sont toutes les personnes morales ou physiques (collectivités, associations...) qui font appel au concours technique de l'association. Ils doivent s'acquitter d'une cotisation annuelle. Les membres sympathisants sont toutes les personnes ne participant pas directement à la réalisation de l'ensemble des buts de l'association mais qui s'intéressent néanmoins à l'objet de l'association, et sont désireuses de concourir moralement et/ou matériellement à la réalisation de ses buts et qui adhèrent aux présents statuts. Ils doivent s'acquitter d'une cotisation annuelle. »

Eu égard aux statuts de l'association, la chambre note une confusion entre ces deux instances de gouvernance.

Le conseil d'administration se prononce en lieu et place de l'assemblée générale, comme par exemple en 2014 pour approuver le changement de lieu du siège social<sup>30</sup>, ou en 2016 pour approuver la liste des personnes chargées de l'administration de l'association.

L'exploitation des comptes rendus de réunions mettent notamment en exergue les éléments suivants :

---

<sup>30</sup> L'assemblée générale extraordinaire était seule compétente pour se prononcer sur les modifications statutaires.

**Schéma n° 2 : Confusion des instances de gouvernance au sein d'ADAL 2B****Le conseil d'administration:**

Les articles 9 et 10 des statuts prévoient que « l'association est dirigée par un conseil de trois à vingt membres, choisis parmi les membres d'honneur, les membres actifs. **Les administrateurs sont élus par l'assemblée générale, sur proposition du conseil d'administration (...).** Le conseil d'administration désigne en son sein un président, un trésorier, un secrétaire ».

- Dans les faits, de 2013 à 2018, le conseil d'administration s'est réuni en moyenne deux fois par an en présence du président et du secrétaire détenant chacun un pouvoir d'un administrateur. Le directeur de l'association ainsi que l'expert comptable étaient également régulièrement présents. Au total, entre quatre et six personnes assistent à cette instance. Aucune distinction n'est faite entre membre à voix délibérative et membre à voix consultative.
- La composition de l'association en 2019 résulte de l'approbation des membres du conseil d'administration lors de sa réunion du 16 juillet 2016, le compte rendu indiquant que « la sixième question à l'ordre du jour concerne la modification des membres du bureau ». D'une part, aucune disposition n'évoque l'existence d'un bureau dans les statuts, d'autre part cette nomination aurait dû être approuvée lors d'une assemblée générale.
- Le trésorier a assisté aux deux conseils d'administration de l'année 2018 mais sans pour autant intervenir. Les comptes étant établis par un cabinet d'expert-comptable en lien avec le directeur et l'assistante de direction, les chèques étant signés par le président ou le directeur et les comptes bancaires étant gérés exclusivement par le directeur, le trésorier ne remplit pas les missions qui devraient normalement lui être dévolues.

**L'assemblée générale :**

L'article 14 des statuts prévoit que « l'assemblée générale de l'association se compose des membres d'honneur, des membres actifs. Les membres affiliés ou sympathisants de l'association peuvent être invités aux assemblées générales mais sans voix délibérative. »

- Dans les faits, de 2013 à 2018, l'assemblée générale s'est réunie une fois par an autour du président et du secrétaire de l'association détenant chacun un pouvoir d'un administrateur. Étaient également présents, le directeur de l'association, l'expert comptable et le commissaire aux comptes (à trois reprises). Au total, cinq personnes sont en règle générale présentes à cette instance. Aucune distinction n'est faite entre membre à voix délibérative et membre à voix consultative.
- Alors que les modifications statutaires devraient être approuvées par une assemblée générale extraordinaire, celles-ci n'ont jamais été évoquées lors d'une telle instance. Une seule modification statutaire fut l'objet d'une approbation par le conseil d'administration et non par l'assemblée générale.

*Source : Chambre régionale des comptes à partir des statuts et comptes rendus de conseil d'administration et d'assemblées générales.*

Quant aux contenus de ces instances, les sujets évoqués sont sensiblement les mêmes. Les thématiques inscrites à l'ordre du jour des conseils d'administration et des assemblées générales concernent l'approbation des comptes, des budgets prévisionnels et des rapports financiers annuels. Les comptes rendus de ces réunions de gouvernance révèlent que ni les réunions du conseil d'administration, ni les assemblées générales ne s'avèrent être un lieu d'échanges permettant d'évoquer les missions de l'association, les résultats obtenus ou encore ses perspectives de développement. Par ailleurs, les comptes rendus de ces réunions ne mentionnent ni l'atteinte du quorum, ni le nombre de votants lors des prises de décisions.

En dehors de l'approbation formelle et règlementaire des bilans et comptes de l'année, très peu de thématiques sont évoquées. Seul l'ordre du jour de l'assemblée générale du 25 juin 2018 fut étoffé de quatre thématiques touchant à l'organisation et au fonctionnement de l'association. Or, de nombreuses thématiques auraient mérité d'être évoquées lors de ces instances : adoption d'une grille tarifaire pour la facturation de l'activité de l'association, validation des choix de gestion de l'association en matière de moyens financiers, humains ou matériels impactant et engageant considérablement l'association.

La chambre relève ainsi que les statuts de l'association ne sont pas pleinement respectés. Les instances de l'assemblée générale et du conseil d'administration sont confondues avec, pour ce dernier, un nombre de réunions insuffisant. Par ailleurs, la qualité des membres n'est pas identifiée, aucun membre ne verse de cotisation, les montants ne sont pas définis et le rôle du trésorier n'est pas effectif.

Les statuts n'ayant jamais modifié les modalités de fonctionnement de ces instances de gouvernance, la chambre souligne que leur fonctionnement, rôle et attributions mériteraient d'être adaptés aux besoins réels de l'association.

**Recommandation n° 10 :** L'association doit respecter ses statuts et le cas échéant les adapter pour permettre une adéquation avec ses besoins en terme de gouvernance. Les modifications statutaires devront être approuvées par l'assemblée générale (extraordinaire) dont la composition mériterait d'être étoffée.

**Recommandation n° 11 :** La qualité des membres du conseil d'administration devra être clarifiée (membres d'honneur, actifs, affiliés ou sympathisants). Les comptes rendus des instances de gouvernance devront faire mention de l'atteinte du quorum et identifier les votes des membres à voix délibérative.

A cet égard, dans sa réponse à la chambre, le président de l'association indique qu'un groupe de travail sera constitué afin de proposer à l'assemblée générale extraordinaire une modification statutaire. Il précise par ailleurs que l'association est consciente de la nécessité de renforcer le nombre de ses membres ainsi que leur implication dans le fonctionnement de la structure. Quant au respect des procédures de vote, le président indique qu'il veillera au respect des règles de vote et d'atteinte du quorum.

## ANNEXES

Annexe n° 1. Évolution du bilan de l'association de 2013 à 2018 .....	56
Annexe n° 2. Classification des postes d'un atelier et chantier d'insertion .....	58
Annexe n° 3. Comparaison entre les salaires versés et ceux qui devraient résulter de l'application de la convention collective.....	61
Annexe n° 4. Glossaire .....	62

**Annexe n° 1. Évolution du bilan de l'association de 2013 à 2018**

Actif bilan (en €)	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Actif immobilisé</b>						
Immobilisations incorporelles						NC
Immobilisations corporelles:						
<i>Installations techniques, matériels, outillage.</i>	8 377	11 645	8 640	17 218	20 212	
<i>Autres</i>	1 659	8 497	8 227	7 617	27 691	
Immobilisations financières	1 723	1 723	1 723	1 723	2 895	
<b>Actif circulant</b>						
Stocks et en-cours						NC
Créances:						
<i>Créances usagers et comptes rattachés</i>		21 700	16 375	26 619	62 823	
<i>Autres</i>	125 050	200 000	68	309 992	43 469	
<i>Valeurs mobilières de placement</i>	10 000	10 000	10 000	10 000	210 000	
<i>Instruments de trésorerie</i>						
<i>Disponibilités</i>	474 870	373 344	512 390	252 505	424 421	
<i>Charges constatées d'avance</i>	971	1 014	1 042		2 157	
<b>Total ACTIF</b>	<b>622 650</b>	<b>627 923</b>	<b>558 465</b>	<b>625 674</b>	<b>793 668</b>	

Passif bilan (en €)	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Fonds associatifs</b>						
Fonds propres	163 398	163 398	163 398	163 398	163 398	NC
Fonds associatifs sans droit de reprise						
<i>Réserves</i>						
<i>Reports à nouveau</i>	- 147 590	24 314	208 649	281 455	327 777	
<i>Résultat de l'exercice</i>	171 904	184 334	72 806	46 322	146 100	
Autres fonds associatifs						
<b>Provisions</b>						
Provisions pour risque						NC
Provision pour charge						
<b>Fonds dédiés</b>						
Sur subventions de fonctionnement	359 904	190 052				NC
Sur autres ressources						
<b>Dettes</b>						
Emprunts					25 000	NC
<i>Dettes fournisseurs et comptes rattachés</i>	4 027	3 381	5 115	13 778	38 331	
<i>Dettes fiscales et sociales</i>	71 004	62 442	100 497	120 721	93 061	
<i>Autres dettes</i>			8 000			
<b>Total PASSIF</b>	<b>622 647</b>	<b>627 921</b>	<b>558 465</b>	<b>625 674</b>	<b>793 667</b>	

Source: Chambre régionale des comptes à partir des états de gestion de l'association.

**Annexe n° 2. Classification des postes d'un atelier et chantier d'insertion**

Emploi-repère	Niveau A	Coeff. entrée	Niveau B	Coeff. entrée	Niveau C	Coeff. entrée
Accompagnateur socio-professionnel	Nécessité d'un minimum d'expérience professionnelle ou de formation, prérequis de l'emploi-repère	280 [285 (2)]	Compétences techniques spécifiques ou expérience professionnelle. Capacité à expliquer à d'autres les programmes de travail ou d'actions pour obtenir un résultat, ou à faire se développer du savoir être, ou à faire travailler ensemble des pairs	310 [315 (2)]	Compétences spécialisées et expérience professionnelle. Capacité à mener une équipe, ou accompagner des salariés polyvalents de façon autonome notamment dans la conception des moyens mis en œuvre pour la réalisation de la mission. Missions transversales nécessaires au bon fonctionnement de l'atelier et chantier d'insertion et à l'amélioration des parcours d'insertion	340 [345 (2)]
Encadrant technique, pédagogique et social						

Emploi-repère	Niveau A	Coeff. entrée	Niveau B	Coeff. entrée	Niveau C	Coeff. entrée
Assistant technique	Pas ou peu d'expérience professionnelle. Capacité à exécuter des tâches prescrites, à rendre compte, à travailler sous la responsabilité d'autres personnes. Travail organisé par d'autres personnes, et comportant des travaux d'exécution, pour la réalisation des tâches commandées et la mise en œuvre des procédures prescrites	250 [255 (2)]	Compétences techniques spécifiques ou expérience professionnelle. Capacité à pouvoir prescrire des tâches et des modes opératoires de réalisation, en conseillant, si nécessaire, d'autres salariés. Capacité à organiser son travail dans la réalisation des tâches commandées	265 [270 (2)]	Compétences spécialisées et expérience professionnelle. Capacité à pouvoir prendre en charge un ensemble de processus, ou l'animation d'une équipe, ou la réalisation de tâches d'un niveau de complexité supérieur au niveau B. Nécessité de pouvoir développer de nouveaux modes opératoires	280 [285 (2)]
Assistant administratif				275 [280 (2)]		300 [305 (2)]
Comptable						

Emploi-repère	Niveau A	Coeff. entrée	Niveau B	Coeff. entrée	Niveau C	Coeff. entrée
Coordinateur	Nécessité d'un minimum d'expérience professionnelle et de formation, prérequis de l'emploi-repère, capacité à conduire un projet, à superviser des équipes, à mener des activités en fonction d'objectifs ou d'enjeux stratégiques fixés préalablement	340 [345 (2)]	Compétences spécifiques et expérience professionnelle, capacité à piloter des projets, à superviser des équipes, des activités, à proposer les projets pour préparer l'avenir, à représenter la structure d'insertion par l'activité économique à l'extérieur. Possibilité de lui accorder la délégation permanente de responsabilités budgétaires ou organisationnelles ou hiérarchiques	370 [375 (2)]	Compétences spécialisées et expérience professionnelle significative. Emploi caractérisé par le niveau de complexité de la structure d'insertion par l'activité économique. Titulaire du poste disposant de délégations permanentes de responsabilités budgétaires, organisationnelles et hiérarchiques	400 [405 (2)]
Directeur (1)		400 [405 (2)]		450 [455 (2)]		500 [505 (2)]

### Annexe n° 3. Comparaison entre les salaires versés et ceux qui devraient résulter de l'application de la convention collective

**Total des salaires de base des personnels permanents estimé pour l'année 2019 (avec application des choix de gestion actuels)**

Poste figurant sur le contrat de travail	Coefficient appliqué	Valeur du point appliquée	Salaire de base mensuel	Salaire de base annuel	Pour comparaison salaire de base 2018
Personnel technique	345	5,9	2 036 €	24 426 €	24 281 €
Personnel technique	345	5,9	2 036 €	24 426 €	24 281 €
Personnel technique	345	5,9	2 036 €	24 426 €	24 281 €
Personnel de direction	405	6	2 430 €	29 160 €	29 146 €
Personnel de direction	505	6,78	3 424 €	41 087 €	41 064 €
Personnel technique	345	5,9	2 036 €	24 426 €	24 281 €
Personnel technique	285	5,9	1 682 €	20 178 €	20 058 €
Personnel technique	315	5,9	1 859 €	22 302 €	22 170 €
Personnel de direction	345	5,9	2 036 €	24 426 €	24 281 €
Personnel technique	250	5,9	1 475 €	17 700 €	17 982 €
Total			21 046 €	252 557 €	251 825 €

Source: Chambre régionale des comptes à partir des fiches de paie transmises par ADAL 2B.

**Total des salaires de base des personnels permanents estimé pour l'année 2020 (avec application de la convention collective des ateliers et chantiers d'insertion du 31 mars 2011)**

Poste à requalifier sur les nouveaux contrats	Coefficient NIVEAU A	Coefficient NIVEAU A avec prise en compte de l'ancienneté	Valeur du point	Salaire de base mensuel	Salaire de base annuel
Personnel technique	285	315	5,9	1 859 €	22 302 €
Personnel technique	285	315	5,9	1 859 €	22 302 €
Personnel technique	285	315	5,9	1 859 €	22 302 €
Personnel de direction	345	365	5,9	2 154 €	25 842 €
Personnel de direction	405	440	5,9	2 596 €	31 152 €
Personnel technique	285	305	5,9	1 800 €	21 594 €
Personnel technique	285	300	5,9	1 770 €	21 240 €
Personnel technique	285	300	5,9	1 770 €	21 240 €
Personnel de direction	255	265	5,9	1 564 €	18 762 €
Personnel technique	255	258	5,9	1 522 €	18 266 €
Total				18 750 €	225 002 €

Source: Chambre régionale des comptes à partir de la convention collective des ateliers et chantiers d'insertion du 31 mars 2011.

## **Annexe n° 4. Glossaire**

**ADAL 2B** : Association départementale pour les actions de développement local de Haute-Corse

**ASP** : Agence des services de paiement

**BEP** : Brevet d'études professionnelles

**CAP** : Certificat d'aptitude professionnelle

**CDIAE** : Conseil départemental de l'insertion par l'activité économique

**CJF** : Code des juridictions financières

**DARES** : Direction de l'animation, de la recherche, des études et des statistiques

**DIRECCTE** : Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi

**EPCI** : Établissement public de coopération intercommunale

**ETP** : Équivalent temps plein

**HT** : Hors taxes

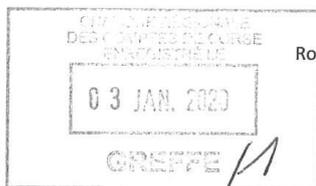
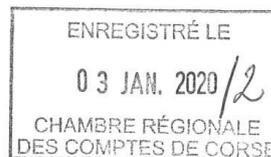
**INSEE** : Institut national de la statistique et des études économiques

**NTI** : Non travaillés intempéries

**RSA** : Revenu de solidarité active

**URSSAF** : Union de recouvrement des cotisations de sécurité sociale et d'allocations familiales

REPOSE DE M. AUGUSTE BAGNANINCHI,  
PRESIDENT DE L'ASSOCIATION DEPARTEMENTAL DE DEVELOPPEMEN LOCAL



Route de l'aéroport – Lieu dit Tribériu-20290 LUCCIANA  
☎ 04.95.33.46.86 - ✉ adal2b.aci@gmail.com

Lucciana, le 30 décembre 2019

Monsieur le Président de l'association ADAL 2B  
à  
Monsieur le Président de la Chambre régionale des comptes

Nous avons pris connaissance du rapport définitif de la CRC concernant notre association. Nous tenons à confirmer à la CRC que les observations contenues dans le rapport provisoire ont été prises en compte et des modifications importantes ont été apportées quant au fonctionnement de notre association. Nous avons, entre autres, modifié les statuts, changé d'expert comptable, quitté les locaux de la Collectivité de Corse, établi une distinction plus nette entre le Conseil d'Administration et l'Assemblée Générale. Cette liste n'est pas exhaustive.

Les réflexions et remarques pertinentes de la CRC nous ont permis d'améliorer le fonctionnement de notre association.

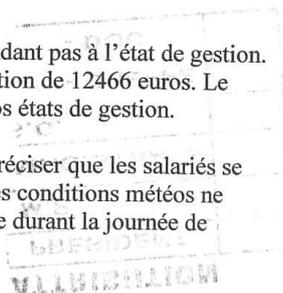
Toutefois, nous souhaitons faire quelques corrections ou apporter des précisions concernant certains éléments ou chiffres inclus dans ce rapport.

Page 16, la facture de la Communauté de communes de l'Oriente concerne un sentier de 342 mètres de long et fait 3 mètres de large. Le prix au mètre<sup>2</sup> est de 0,50 cents. La tarification d'Adal 2b concernant les devis est relativement simple. Nous devons tenir compte de la densité du terrain que nous avons à nettoyer. Ainsi nous faisons la distinction entre un chantier effectué sur un terrain au maquis très dense et un espace peu sale, s'il y a des travaux de tronçonnages, abattages etc... Une remise gracieuse sur une facture est généralement la conséquence d'un problème survenue sur le chantier et une manière de compenser le désagrément causé.

Concernant les activités de démaquisage chez les particuliers et pour éviter toute concurrence avec le secteur privé nous avons décidé de les abandonner en 2020. Nous tenons à souligner que nous ne répondons pas aux marchés publics et que nous ne demandons jamais aux entreprises du secteur privé, ni aux collectivités d'appliquer la clause d'insertion qui devrait pourtant être obligatoire.

Le tableau page 22 contient quelques chiffres ne correspondant pas à l'état de gestion. En 2016, les frais de formation sont de 17450 euros et la participation de 12466 euros. Le total des charges de 2016 et 2017 ne semble pas correspondre à nos états de gestion.

Pour ce qui est du non-rattrapage des NTI il convient de préciser que les salariés se rendent sur le chantier et après une heure de carence repartent si les conditions météo ne s'améliorent pas. Il arrive fréquemment que l'intempérie survienne durant la journée de



travail. Il est très difficile pour l'association de demander à des salariés en CDDI de revenir travailler le samedi. Nous estimons que la perte des paniers repas qui représente une part non négligeable de leurs revenus est déjà très pénalisante. Il faut noter que nous sommes actuellement en train d'aménager un garage pour permettre de regrouper les équipes et leur faire effectuer des travaux d'entretien du matériel pendant ces périodes NTI.

En page 44 tableau n°14, nous ne comprenons absolument pas quelles anomalies a relevées la CRC.

Nous avons demandé au directeur de vérifier ce point. Au vu des documents fournis par celui-ci, les états de présence de l'équipe concernée, les bulletins de salaire qui servent de base aux paiements ASP et les relevés bancaires qui prouvent que les salaires ont bien été virés nous n'avons pas réussi à identifier le problème. (en annexe les documents du mois de janvier 2017, nous tenons à votre disposition ceux de l'année entière)

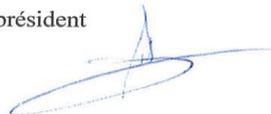
Page 51, la CRC indique que le salaire brut du directeur en 2018 est de 87147 euros alors qu'il est de 82672 euros. Pour rappel en 2017 le salaire brut du directeur était de 73782 euros. Il a bénéficié en 2018 d'une prime exceptionnelle pour les résultats concernant la commercialisation des chantiers. Cette prime n'a pas été et ne sera pas renouvelée et gardera donc un caractère exceptionnel. Sans avoir à nous exprimer sur la rémunération du directeur il convient de rappeler que celui ci est en toute fin de carrière.

Page 54, le directeur nous indique qu'il lui arrive de se rendre sur les chantiers ou de rencontrer des élus de manière très occasionnelle le samedi. Il arrive également que le directeur se rende au bureau durant ses congés lorsqu'il est présent en Corse. Dans un souci d'éviter toutes polémiques à ce sujet, nous avons demandé à notre expert comptable d'intégrer, dès janvier 2020, le véhicule utilisé par le directeur sur son bulletin de salaire.

Nous tenions à apporter ces quelques informations qui me paraissent utiles à la bonne compréhension du fonctionnement de notre association.

Nous vous prions d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de notre très haute considération.

Le président



LRAR  
Ps : pièces jointes

**ADAL 2B**  
Maison des services du Département  
Route du Village  
20230 San-Nicolao  
Tel : 04 95 33 46 86

*.../... Les éléments nominatifs fournis en annexe de la réponse ne permettent pas leur publication conformément à la loi du 6 janvier 1978 dite « informatique et libertés telles que modifiée par la loi n° 2018-493 du 20 juin 2018 relative à la protection des données personnelles ».*