



RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES

ASSOCIATION VILTAÏS (Département de l'Allier)

Synthèse

Juin 2022

AVERTISSEMENT

Cette synthèse est destinée à faciliter la lecture et l'utilisation du rapport d'observations définitives de la chambre régionale des comptes, délibérées le 15 février 2022.

Seul le rapport engage la chambre.

Les réponses au rapport sont publiées à la suite du rapport, dans l'espace réservé.

SYNTHÈSE

Une association qui a connu un développement marqué, tant de ses activités que de son déploiement territorial

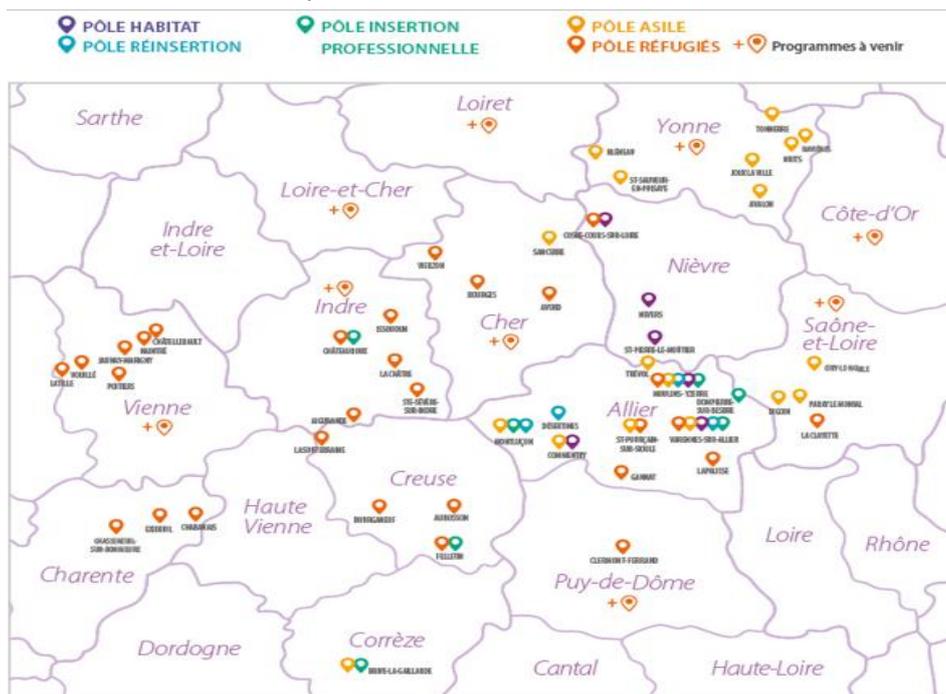
Forte d'un effectif de près de 200 collaborateurs au 31 décembre 2020, l'association VILTAÏS est un acteur essentiel dans la mise en œuvre des politiques sociales d'accueil, d'hébergement et d'accompagnement des publics vulnérables dans plusieurs départements des régions Auvergne-Rhône-Alpes, Bourgogne-Franche-Comté, Centre-Val-de-Loire et Nouvelle-Aquitaine. Implantée à Moulins, ses activités étaient à l'origine centrées sur le logement des jeunes travailleurs, avant de se diversifier au fil des ans. Elle assure, selon les territoires, la gestion de centres d'accueil des demandeurs d'asile (CADA), centres d'hébergement et de réinsertion sociale (CHRS), des missions de maraude sociale (y compris SAMU social) et de prise en charge des personnes ayant obtenu le statut de réfugié. Elle pilote aussi de nombreux projets et dispositifs d'insertion sociale et professionnelle. Elle s'est également engagée dans le champ de l'insertion par l'activité économique (IAE), domaine pour lequel elle bénéficie de subventions publiques, en provenance de l'État et des collectivités territoriales.

Constitué d'adultes et de jeunes en recherche d'une insertion sociale et professionnelle, le public destinataire de ses actions se caractérise par son hétérogénéité : demandeurs d'emplois, réfugiés, apprentis, jeunes travailleurs, adultes en reconversion investis dans les chantiers d'insertion, bénéficiaires du RSA...

Un développement de l'association plus opportuniste que piloté, nécessitant une réflexion stratégique à moyen terme

L'association est passée de 1 à 19 départements d'implantation sous la période de contrôle. Se plaçant dans une logique tout à la fois de diversification d'activités sources de revenus et se voulant un interlocuteur de premier rang de l'État et des collectivités locales dans le champ social et de l'insertion, en mesure de répondre à leurs sollicitations pressantes et croissantes notamment pour l'accueil des demandeurs d'asile et de mineurs étrangers isolés, ou en matière de dispositifs d'hébergement et de réinsertion, l'association VILTAÏS n'a pas encore défini d'orientations stratégiques pour gouverner un développement particulièrement marqué sur la période récente,

Répartition territoriale des activités de l'association



Ayant présidé à un développement des activités de VILTAÏS plus opportuniste que piloté, l'équipe dirigeante n'a pas entrepris de réfléchir à un projet associatif abouti, assorti d'une hiérarchisation des missions et actions à conforter, ou déployer. Aucun document ne vient par ailleurs préciser les lignes directrices de l'évolution de son organisation interne (en matière de ressources humaines, de systèmes d'information, de patrimoine...) ni déterminer les moyens et outils de pilotage d'une activité en croissance rapide.

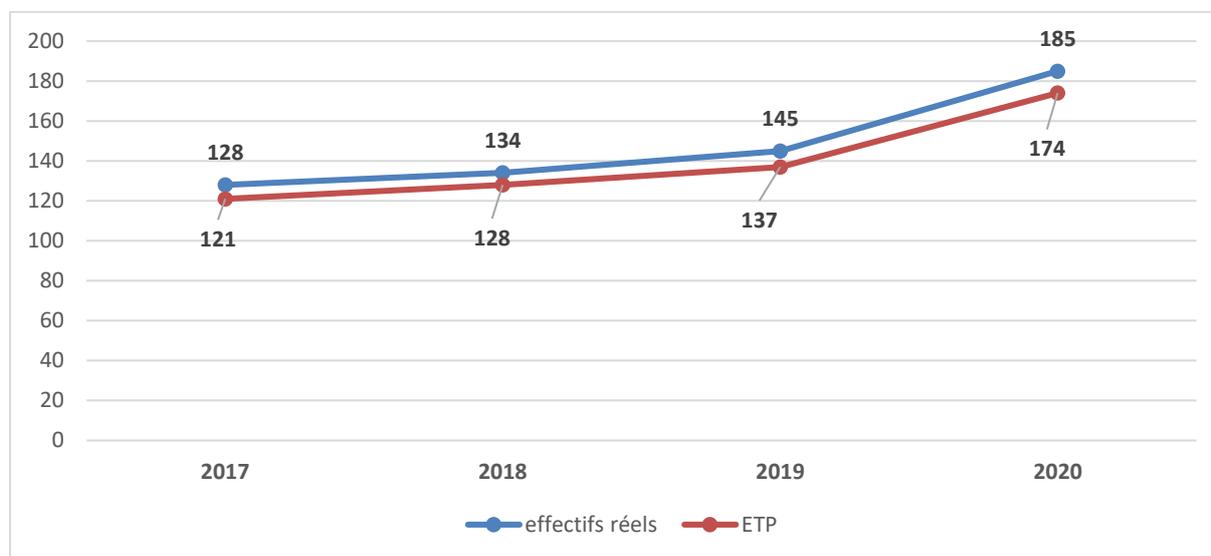
l'association VILTAÏS doit inscrire le développement de ses activités dans le moyen terme en s'engageant dans une démarche de mise en place de contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens (CPOM) avec ses donneurs d'ordres publics. L'association doit aussi se conformer à ses obligations légales en matière d'évaluations, internes et externes, et ce d'autant plus qu'elle fait offre de services en ce domaine auprès des structures sociales et médico-sociales.

Une gestion courante qui doit s'adapter à l'expansion des activités et s'améliorer sur divers points

L'expansion de l'activité a conduit à une politique de recrutement dynamique, reposant de plus en plus sur le recours à des emplois précaires, sans véritables avancées en termes d'adéquation des profils de postes aux compétences ou d'efforts de formation.

D'autres pans de la gestion des ressources humaines méritent d'être améliorés, à l'heure où l'association compte désormais près de 200 collaborateurs : absence d'outils efficaces de pilotage de la masse salariale et des ressources humaines, faiblesses du processus de recrutement.

Évolution des effectifs de l'association appréciés au 31 décembre (période 2017 à 2020)



En outre, si VILTAÏS se conforme de manière générale dans la gestion du personnel au droit positif en vigueur, procédant notamment des conventions collectives et accords applicables, le mécanisme en vigueur de remboursement des frais et débours, avec avances consenties aux salariés, doit être mieux encadré, suivi et contrôlé et ce d'autant plus qu'il bénéficie aux personnels dirigeants ayant autorité sur les services chargés d'en assurer le contrôle.

Enfin, le régime fiscal de l'association nécessite une clarification. Certaines activités lucratives qu'elle poursuit s'inscrivent dans le champ concurrentiel, à raison de leur nature et de leurs conditions d'exercice et sont dès lors assujetties aux impôts commerciaux. Ainsi en est-il des activités de restauration collective, de gestion du « château de Petit Bois », de la mission de contrôle externe intéressant les établissements sociaux et médico-sociaux, ou de conseils dispensés auprès de ces mêmes structures. Or, l'association n'a pour l'heure entrepris aucune démarche afin de clarifier sa situation fiscale, ce qui induit des risques de redressements potentiellement assortis de pénalités ou amendes).

Une performance financière annuelle préservée mais un niveau d'endettement à surveiller

Au plan financier, les produits ont connu une croissance significative depuis 2014, particulièrement marquée à compter de l'exercice 2016, évoluant de 6,1 M€ à près de 14 M€ en 2019. Les charges ont suivi la même progression. Si, dans une certaine mesure, la performance financière annuelle de l'association a été préservée, le montant des ressources propres disponibles pour participer au financement des programmes d'équipement est demeuré contenu. Il a été, en conséquence, fait appel à de nouveaux emprunts pour permettre la réalisation de différents investissements d'importance. Le niveau d'endettement de l'association s'est trouvé accru (+ 1,4 M€ entre 2016 et 2019), tout particulièrement en fin de période d'analyse, entraînant un alourdissement du service de la dette (remboursement de l'annuité en capital et charges d'intérêts). Cette évolution qui requiert la vigilance pour ne pas obérer les marges de manœuvre de l'association.

Évolution de l'encours de la dette

<i>En €</i>	2016	2017	2018	2019
<i>Encours de la dette au 01/01/N</i>	1 135 207	1 392 619	1 402 747	1 642 934
<i>Emprunts nouveaux</i>	515 532	336 095	560 358	1 378 384
<i>Annuité en capital des emprunts</i>	258 120	325 967	320 171	477 802
<i>Encours de la dette au 31/12/N</i>	1 392 619	1 402 747	1 642 934	2 543 516

RECOMMANDATIONS

Recommandation n° 1 : définir et formaliser des axes stratégiques portant, notamment, sur le développement des activités de l'association à moyen terme.

Recommandation n° 2 : se rapprocher de l'administration fiscale pour s'assurer de la régularité de la situation de l'association, au regard de son assujettissement aux impositions commerciales.

Recommandation n° 3 : formaliser les orientations et lignes directrices de l'association en matière de gestion des ressources humaines, et s'engager dans le déploiement opérationnel d'un progiciel dédié.

Recommandation n° 4 : mettre en place un plan de formation continue des personnels de la structure associative, conforme au projet associatif et à la stratégie de développement de VILTAÏS.

Les publications de la chambre régionale des comptes
Auvergne-Rhône-Alpes
sont disponibles sur le site :

<https://www.ccomptes.fr/fr/crc-auvergne-rhone-alpes>

Chambre régionale des comptes Auvergne-Rhône-Alpes

124-126 boulevard Vivier Merle

CS 23624

69503 LYON Cedex 03

auvergnerhonealpes@crtc.ccomptes.fr

 [@cra_ara](#)